



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

PODNIKATELSKÝ PLÁN ZALOŽENÍ PAPÍRNICTVÍ  
Business Plan for Establishing of a Stationery

Student:

Bc. Markéta Davidová

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Hana Štverková, Ph.D., MBA, LL.M.

Ostrava 2020

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra podnikohospodářská

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Markéta Davidová**  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208T020 Ekonomika podniku  
Téma: Podnikatelský plán založení papírnictví  
Business Plan for Establishing of a Stationery  
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická hlediska pro zpracování podnikatelského plánu
  3. Podnikatelský plán založení papírnictví
  4. Doporučení pro rozvoj podnikatelského subjektu
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

LIBES, Luni. *The Next step: a guide to building a startup financial plan*. Revision 3.0. Seattle: Lunarmobiscuit Publishing, 2015. ISBN 978-0-9980947-2-4.  
RIES, Eric. *Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace*. Přeložil Lukáš DUŠEK. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0389-7.  
SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Hana Štverková, Ph.D., MBA, LL.M.**

Datum zadání: 22.11.2019

Datum odevzdání: 24.04.2020



doc. Ing. Jindra Peterková, Ph.D.  
vedoucí katedry

doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.  
proděškanka pro studium  
na základě pověření k jednání č.j.  
VSB/19/050319/9900 ze dne 24. 9. 2019

Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně všech příloh, vypracoval/a samostatně.  
[Přílohy č. 1 až 21, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.]

V Ostravě dne 17.04.2020

Davidová  
Bc. Markéta Davidová

## **Poděkování**

Chtěla bych tímto poděkovat mé vedoucí diplomové práce za cenné rady, podporu a odborný pohled při zpracování diplomové práce.

# Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretická hlediska pro zpracování podnikatelského plánu .....	6
2.1	Vymezení základních pojmů .....	6
2.1.1	Podnikání .....	6
2.1.2	Podnikatel .....	7
2.1.3	Podnik .....	8
2.1.4	Volba právní formy .....	9
2.1.5	Typy právních forem .....	10
2.1.6	Podnikatelské riziko.....	12
2.2	Rozdíl mezi pojmy podnikatelský záměr a podnikatelský plán .....	18
2.3	Plánování .....	19
2.3.1	Přístupy k vytvoření podnikatelského plánu.....	21
2.3.2	Struktura podnikatelského plánu .....	23
2.3.3	Struktura podnikatelského plánu podle Korába a spol. ....	23
2.3.4	Struktura podnikatelského plánu podle Srpové .....	23
2.3.5	Struktura podnikatelského plánu podle Svobodové a Andery.....	24
2.3.6	Metody aplikované při tvorbě podnikatelského plánu.....	26
2.4	Shrnutí teoretické části.....	38
3	Podnikatelský plán založení papírnictví .....	40
3.1	Shrnutí.....	40
3.2	Charakteristika produktu.....	41
3.2.1	Konkurenční výhoda.....	42
3.2.2	Legislativní požadavky .....	42
3.2.3	Proč právě já .....	43
3.2.4	Právní forma .....	43
3.2.5	Harmonogram realizace.....	44
3.3	Analýza trhu a zákazníka.....	45
3.3.1	Cílová skupina .....	45
3.3.2	Dotazníkové šetření .....	46
3.4	Analýza konkurence .....	52
3.5	Analýza dodavatelů.....	55
3.6	Personální zabezpečení .....	55
3.7	Marketing a cenotvorba .....	56
3.7.1	Marketing.....	56
3.7.2	Cenotvorba.....	58

3.8	Finanční plán.....	58
3.8.1	Počáteční provozní výdaje vývoje .....	58
3.8.2	Reálná varianta .....	59
3.8.3	Pesimistická varianta .....	64
3.8.4	Optimistická varianta.....	68
3.9	Analýza rizik.....	75
3.10	Business Model Lean Canvas .....	79
3.11	Vyhodnocení projektu.....	80
4	Doporučení pro rozvoj podnikatelského subjektu .....	82
5	Závěr .....	85
	Seznam použité literatury .....	86
	Seznam zkratk .....	91
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	



# 1 Úvod

Téma diplomové práce je zvoleno z důvodu pocitu nedostatku kreativních pomůcek v Moravskoslezském kraji. Cílem je otevřít kreativní papírnictví a touto diplomovou prací ověřit podnikatelský plán.

Cílem diplomové práce je ověřit, zda existuje mezera na trhu, životaschopnost a potenciál podnikatelského plánu. Mezi dílčí cíle patří ověření zájmu ze strany zákazníků a ověřit, zda čeští tvůrci budou mít zájem spolupracovat na tomto papírnictví formou přeprdeje svých výrobků.

Teoretická část diplomové práce se zabývá pojmy jako podnikatelský plán, je vymezeno několik základních pojmů, které souvisí s podnikáním, volbou právní formy a rizikem. Další část se věnuje vymezení tří struktur podnikatelského plánu a metodám, které jsou využity v praktické části, jako dotazníkové šetření, marketingový mix, Porterův model konkurenčního prostředí, finanční plán, SWOT analýza a Business Model Canvas včetně jeho modifikace Lean Canvas.

V praktické části diplomové práce je představeno papírnictví včetně loga, právní formy, filosofie, konkurenční výhody, dále je analyzován trh zákazníků a konkurence za pomoci dotazníkového šetření a mapování konkurence. V druhé části se také nachází vymezení personálního zabezpečení prodejny, marketing, cenotvorba a finanční analýza, která je rozdělena do čtyř částí. Ve finanční části jsou analyzovány počáteční provozní výdaje, součástí bude reálná varianta fungování prodejny, pesimistická a optimistická varianta, poté vyhodnocena rizika spojené s tímto podnikatelským plánem a vytvořena souhrnná SWOT analýza, vyhodnocení projektu doprovází metoda Lean Canvas. Nedílnou součástí praktické části je také doporučení pro rozvoj podnikatelského subjektu, kam by se mohl podnik dále rozvinout, ať už v případě vlastní mobilní aplikace nebo navázání spolupráce s veletrhy.

## 2 Teoretická hlediska pro zpracování podnikatelského plánu

Tato kapitola bude zaměřena na vymezení základních pojmů. Dále budou popsány možné přístupy k vytvoření podnikatelského plánu a také bude zvolen nejvhodnější přístup k vytvoření podnikatelského plánu. Následuje popis metod, které budou aplikovány v praktické části diplomové práce.

### 2.1 Vymezení základních pojmů

V této kapitole budou vymezeny základní pojmy – podnikání, podnikatel, podnik, start-up, podnikatelské riziko a proces volby právní formy.

#### 2.1.1 Podnikání

Samotná interpretace pojmu podnikání není jednoduchá. Novotný & Šašek (2017) charakterizují podnikání jako obor určitých lidských činností, sloužící k uspokojení lidských potřeb. Určité mantinely jsou v podnikatelské činnosti upraveny nebo limitovány právními předpisy dané země, tak jako každá společenská činnost. V ekonomickém pojetí je podnikání chápáno jako zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Jedná se o dynamický proces vytváření přidané hodnoty. V případě právního hlediska (Nového občanského zákoníku § 420 zákona č. 89/2012 Sb., v aktuálním znění, dále jen NOZ) není podnikání výslovně definováno, tento pojem je nutné odvozovat od pojmu podnikatel.

Podle Veber & Srpová (2012) k právnímu a ekonomickému pojetí lze přidat ještě pojetí psychologické, kdy je podnikání činnost motivující něco získat, něco vyzkoušet nebo něco splnit. Jedná se o prostředek k seberealizaci, zbavení se určité závislosti a schopnost postavit se na vlastní nohy. Posledním pojetím je sociologické, kdy je vytvářeno blaho pro všechny zúčastněné strany, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.

Podle Veber & Srpová (2012) samotné podnikání, ať už v rámci služeb nebo produktů mají obecné rysy všech pojetí „podnikání“, patří k nim:

- cílevědomá činnost,
- iniciativní, tvůrčí přístup,
- organizování a řízení transformačních procesů,
- užitný přínos, prospěch, přidaná hodnota,

- převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu,
- opakování, cyklický proces.

Podle Ries (2015, str. 24) by „komplexní teorie podnikání měla obsahovat veškeré funkce rané fáze podniku: vizi a koncept, vývoj produktu, marketing a prodej, škálování, partnerství a distribuci i strukturu a organizační uspořádání. Musí poskytovat způsob měření úspěšnosti v kontextu extrémní nejistoty. Podnikatelům může poskytnout jasné vodítko, jak vykonávat řadu kompromisních rozhodnutí, před která jsou postaveni: zda a kdy investovat do procesu, formulování, plánování a vytváření infrastruktury, kdy reagovat na zpětnou vazbu a kdy se držet vize a jak a kdy investovat do škálování podnikání. Především ale musí podnikatelům umožnit testovatelné predikce.“

Pro účely diplomové práce se vychází z definice podle Novotný & Šašek (2017) jelikož se jedná o definici rozsáhlou a nejnovější, která má všechny hodnotící aspekty podnikání.

### 2.1.2 Podnikatel

V případě vymezení pojmu „podnikatel“ se v rámci literatury lze nalézt několik různých definic.

Dle Veber & Srpová (2012) se jedná o osobu která přes určité riziko ztráty nebo rozšíření vlastního kapitálu realizuje podnikatelské aktivity. Podnikatel je osoba, která je schopná rozpoznat šanci, mobilizovat a zužitkovat potřebné zdroje a prostředky k dosažení stanoveného cíle a ochotu podstoupit tomu odpovídající riziko. Původce a nositel podnikání investuje své prostředky, čas, námahu a jméno, přebírá zodpovědnost a nese riziko s cílem dosáhnout svého potenciálu.

Také zde podle Veber & Srpová (2012, str. 15) se může najít řada společných rysů charakteristických pro osobu podnikatele, patří k nim:

- „umění nacházet příležitosti, vytyčovat nové cíle,
- zabezpečení finančních prostředků nezbytných k podnikání
- schopnost organizovat podnikatelské aktivity (rozumět předmětu podnikání),
- postupování rizika,
- sebedůvěra, vytrvalost, dlouhodobé nasazení, schopnost učit se ze zkušenosti a jiné.“

Autoři Novotný & Šašek (2017) využívají definici občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., v aktuálním znění, kdy „podnikatelem je ten, kdo samostatně vykonává na

*vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku“ (NOZ, § 420).*

Pro účely diplomové práce se vychází z definice dle občanského zákoníku, jelikož se jedná o nejaktuálnější vymezení podnikání, avšak z textu vyplývá, že podnikatel je osoba, motivovaná k zisku, která je vlastníkem určitého potenciálu a vize, jenž je schopná využít příležitost na trhu.

### 2.1.3 Podnik

Podle Veber & Srpová (2012) jde nejobecněji o subjekt, v němž dochází k přeměně zdrojů ve statky. Vymezení můžeme najít také v podobě, jako uspořádaný soubor zdrojů, prostředků, práv a jiných majetkových hodnot, může jít o prostředky vlastní či vypůjčené, které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit. Právně je interpretován jako *„soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit“* (Obchodní zákoník zrušen k 1.1.2014, č. 513/1991 Sb., § 5) Podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost.

S podnikem souvisí také pojem start-up, který Ries (2015, str. 33) vymezuje *„start-up jako lidmi tvořenou instituci určenou k vytvoření nového produktu nebo služby za extrémně nejistých podmínek.“*

Oproti tomu Svobodová & Andera (2017, str. 40) vymezuje start-up jako *„začínající, rychle rostoucí firmu s globální ambicí, která přichází na trh s inovativním produktem a její byznys model je může rychle rozšířit na více trhů. Rychlý růst start-upů je často poháněn rizikovým kapitálem.“*

Oproti tomu pojem podnik nelze nalézt v Občanském zákoníku, avšak lze definovat obchodní závod podle 89/2012 Sb., v aktuálním znění, jako *„organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu“* viz (Občanský zákoník, § 502).

Dle textu lze podnik označit jako subjekt, který za pomoci statků ať už hmotných či nehmotných dosahuje svých podnikatelských cílů.

#### 2.1.4 Volba právní formy

Podle Svobodová & Andera (2017) nedílnou součástí podnikání je i výběr podnikatelské formy. Každý podnikatel začíná s určitou vizí, kam by chtěl své podnikání dotáhnout. Podnikatel s určitou představou přemýšlí nad možností, zda podnikat sám, kolik by chtěl ze začátku do svého podnikání vložit peněz včetně majetku, také jakou formou by chtěl ručit a od toho se také odvíjí možnost výběru právní formy. Vzhledem k tomu, že volba právní formy podnikání patří k dlouhodobě působícím rozhodnutím, je tento krok nedílnou součástí podnikatelského plánu.

Dle Veber & Srpová (2012) zařazuje výběr právní formy až po vytvoření podnikatelského plánu, je to z důvodu, že podnikatel ví, co by chtěl dělat, a proto se mu lépe a kvalifikovaně vybírá podnikatelská forma. U určité činnosti musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění, musí se rozhodnout, zda bude podnikat jako právnická nebo fyzická osoba. Při rozhodnutí o založení obchodní společnosti, musí zvážit, zda založí osobní nebo kapitálovou obchodní společnost. Rozhodnutí bude na základě těchto otázek:

- Jaký je způsob ručení u jednotlivých forem podnikání?
- Kdo je oprávněn řídit společnost?
- Jaká je výše základního kapitálu?
- Jaká je náročnost na počáteční kapitál?
- Jak velká je administrativní náročnost založení?
- Jaká je účast na zisku?
- Jaká je možnost získání finančních prostředků?
- Jak je to v rámci daní?
- V rámci společnosti, bude mít zveřejňovací povinnost?

Jak uvádí Šafrová Drášilová (2019) právní forma tvoří obal podniku, který podnikateli usnadňuje fungování a popřípadě chrání podnikatele tím, že oddělí soukromý majetek od majetku určeného k podnikání. V rámci formy podnikání by si zakladatel měl položit několik otázek:

- V kolika lidech bude podnik založen?
- Jaká bude jeho náplň, v čem bude podnikat?

- Jaká jsou rizika v rámci ručení a závazků?
- V jakém prostředí se nachází?
- Jaké máme finanční možnosti?
- Jaká je výše zřizovacích nákladů?
- Jak velcí budeme, když budeme začínat a jak velcí budeme chtít být v budoucnu?

Dle Svobodová & Andera (2017) je důležité se rozhodnout, zda se do daného podnikání pustit sám, nebo zda hledat společníky. Obě možnosti mají svá pro a proti. Hlavní výhodou 100 % vlastnictví je rychlost rozhodování. V jakýchkoliv situacích se podnikatel rozhoduje bez nutnosti konzultovat věc se společníky. Podnikatel není v situaci, kdy je potřeba dělat kompromis a něco vysvětlovat, dostáváme se do pozice, kdy jsme jediní, kdo sklízí úspěch společnosti. Nemusíme se dělit o zisk s dalšími vlastníky. Na druhé straně jsme sami také na ostatní činnosti společnosti. Na podnikateli závisí naprosto všechna rozhodnutí, což může být pro někoho tísnivý. Sólo majitelé častěji podléhají pocitu nenahraditelnosti.

V literatuře se opakují otázky, které mají pomoci podnikateli v rozhodování. V rámci České republiky můžeme vybrat z několika forem podnikání. V další části diplomové práce budou vyobrazeny dva typy právních forem, a to podnikání fyzických osob a společnost s ručením omezeným, jelikož se jedná o dva typy právní formy, které lze uplatnit v podnikatelském záměru, jedná se o právní formy, které lze snadno založit.

#### 2.1.5 Typy právních forem

V této diplomové práci budou vymezeny dvě právní formy. Jelikož jako začínající podnikatel v oblasti papírenského průmyslu lze zvolit mezi několika právními formami, na základě založení, tak i celkově k fungování, povinnosti vůči státu a možnosti celou společnost řídit sama bylo zvoleno podnikání fyzických osob a společnost s ručením omezeným. Na konci kapitoly bude uvedeno srovnání v Tab. 2.1, kde budou uvedeny kritéria:

- velikost základního kapitálu,
- ručení,
- počet zakladatelů,
- daňová povinnost
- administrativní náročnost.

## Podnikání fyzických osob

Dle Šafrová Drášilová (2019) fyzické osoby podnikají nejčastěji na základě tzv. živnostenského oprávnění. Tyto živnosti dělíme na ohlašovací a koncesované. V případě ohlašovací živnosti stačí splnit všechny požadavky, které jsou stanoveny zákonem a živnost vzniká ohlášením. Ohlašovací živnosti dále dělíme podle zákona č. 445/1991 Sb., v aktuálním znění, Živnostenského zákona na:

- řemeslné,
- vázané,
- a volné.

Jak uvádí Šafrová Drášilová (2019) oproti tomu u koncesovaných živností musí stát udělit povolení k činnosti v konkrétním oboru a do té oblasti spadají obory, kde existuje riziko újmy na zdraví, nebo v případě, že se jedná o citlivý obor, například výroba lihu a alkoholických nápojů, činnosti zaměřené na zbrojní průmysl, provozování silniční motorové dopravy a další.

Podle Šafrová Drášilová (2019) výhodou v rámci živnostenského oprávnění je velmi rychlé a levné založení, možnost volně nakládat se ziskem, lehké utajení obchodního tajemství, jednodušší administrativa spojená s účetnictvím a v rámci zisku je použita daň z příjmů fyzických osob. Ovšem podnikatel ručí veškerým svým majetkem. Činnost je vázána na podnikatele, takže podnik není možné prodat. Podnikatel se může setkat s problémem získání úvěru nebo investora.

V literatuře Veber & Srpová (2012) uvádí, že se tato forma hodí pro začínající podnikatele. Využívají ji i osoby, kteří v podnikatelské činnosti nevidí svůj hlavní zdroj příjmu. Zahájení činnosti je velmi jednoduché a lze ji vhodně kombinovat s výhodami plynoucími ze sdružení fyzických osob.

## Společnost s ručením omezeným

Dle Šafrová Drášilová (2019) se jedná o nejoblíbenější právní formu kapitálového podnikání. Může být založena jednou osobou s minimálním základním kapitálem, který činí 1 Kč (zákon o obchodních korporacích § 142 zákona č. 90/2012, Sb., v aktuálním znění, dále jen ZOK), ale v realitě nelze založit společnost s kapitálem nižším než několik tisíc korun, které pokryjí náklady na její založení. Společnost ručí celým svým majetkem, avšak společník pouze do výše jeho nesplaceného vkladu. Nejvyšším orgánem je valná hromada, jejímiž členy jsou všichni společníci. Rozhoduje hlasování podle velikosti

podílu a řeší věci jako změna základního kapitálu, volba jednatele nebo rozdělení zisku. Provoz na běžné bázi zajišťuje statutární orgán, kterým je jednatel uvedený v obchodním rejstříku. V dnešní době se můžeme setkat již s hotovými společnostmi, které jsou zapsány v obchodním rejstříku, mají splacený vklad, avšak nepodnikají, jsou pouze připraveny k prodeji, takovým společností se říká ready-made společnost.

Jak uvádí Veber & Srpová (2012) do podnikání lze vložit i nepeněžitý vklad. Základním dokumentem je společenská smlouva.

Podle Svobodová & Andera (2017) se jedná o nejrozšířenější právní formu. V rámci malých firem jsou zakladatelé převážně i majitelé po celou dobu existence firmy.

Podle Šafrová Drášilová (2019) mezi další povinnosti patří sídlo a provozovna, pokud podnikatel výslovně neurčí jiné místo, je sídlem podnikání jeho trvalé bydliště. Sídlo je jedinečné a může být pouze jedno, je označováno na daňových dokladech, je uvedena ve smlouvách a určena k zastižení podnikatele, oproti tomu u provozovny musíme prokázat vlastnictví nebo souhlas vlastníka k používání, provozovna většinou není ve stavu, ve kterém by se dalo podnikat, musí se připravit, aby mohla být uvedena do provozu a vyhovovala legislativním požadavkům.

Tab. 2.1 Přehled vybraných právních forem

	Fyzická osoba	Společnost s ručeným omezeným
Základní kapitál	není	minimálně 1 Kč
Počet společníku	jen fyzická osoba	1 a více
Ručení	celým svým majetkem	společnost celým majetkem, společník do výše nesplaceného vkladu
Povinnost vést si účetnictví	obrat nad 25 mil. Kč. za předchozí rok / na zvláštní předpis/ chtějí-li dobrovolně	musí vést
Administrativní záležitost	nízká náročnost	vyšší náročnost

Zdroj: Vlastní zpracování dle Šafrová Drášilová (2019) a Zákona o obchodních korporacích

### 2.1.6 Podnikatelské riziko

K podnikání neodmyslitelně patří riziko, dle Veber & Srpová (2012) výklad tohoto pojmu souvisí s rozhodováním podnikatele, které se týká různých podnikatelských činností. Většina rozhodování zaměřených zejména do budoucnosti vychází z určitých předpokladů, které se mohou a nemusí naplnit. Přitom je důležité, zda podnikatel zná budoucí vývoj určitých faktorů či nikoliv. Pokud podnikatel zná s jistotou možné důsledky svého rozhodování, můžeme hovořit o rozhodování za jistoty. Bohužel pro



podnikatelské aktivity jsou mnohem častější případy, kdy podnikatel nezná možné budoucí stavy, ani nemá jistotu, s jakou nastanou. Jeho rozhodování je zatíženo nejistotou – podnikatelským rizikem.

Dle Fotr & Souček (2011) je riziko vždy spojeno s nějakou akcí, aktivitou či projektem s nejistými výsledky, přičemž tyto výsledky ovlivňují situaci.

Podle Smejkal & Rais (2013, str. 90) „pojem „riziko“ navazuje na filozofické skupiny, jakými jsou nutnost a nahodilost. Je podmíněn nahodilostí jako formou projevu nutnosti, což znamená, že zdrojem je objekt a jde o ontologický aspekt pojmu, jednak je podmíněn neúplností zobrazení reálných procesů v lidském vědomí.“ V ekonomii je pojem „riziko“ používáno ve vztahu s nejednoznačností vývoje určitých reálných ekonomických procesů a nejednoznačností jejich výsledků, obecně můžeme konstatovat, že se nemusí jednat jenom o riziko ekonomické. Existují i jiné druhy rizik, například:

- politické a teritoriální,
- bezpečností,
- právní a spojená s odpovědností za škodu,
- předvídatelná a nepředvídatelná,
- specifická.

Podle Smejkal & Rais (2013) s pojmem riziko jsou tedy spjaté dva termíny a tím je pojem neurčitého výsledku, kdy se uvažuje o výsledku jako o něčem nejistém. Budeme-li se bavit o riziku, musí existovat minimálně dvě varianty řešení, pokud víme s jistotou, že dojde ke ztrátě, nemůžeme hovořit o riziku. Druhým termínem je, že alespoň jeden z možných výsledků je nežádoucí. V obecném slova smyslu může jít o ztrátu, kdy jistá část majetku jednotlivce je ztracena.

Dle Smejkal & Rais (2013) se s rizikem je obvykle těsně svázán další pojem, a to pojem změny (nejčastěji ekonomické) veličiny (charakteristiky systému) v čase, která nebude oproti očekávaným hodnotám pozitivní nebo negativní odchylky.

Podnikatelské riziko je potřeba hodnotit z dvou hledisek, a to z:

- pozitivní stránky – naděje vyššího zisku, naděje vyššího úspěchu,
- negativní stránky – nebezpečí horších hospodářských výsledků.

## Analýza rizik

Podle Grasseová et al. (2012) je analýza rizik založena na zdokonalování pochopení rizika. Poskytuje určitý vstup pro hodnocení rizika a pro rozhodnutí o tom, zda je potřeba výsledná rizika zvládnout a popřípadě vybrat strategii a metody ke zvládnutí rizika.

Jak uvádí Smejkal & Rais (2013) prvním krokem procesu snižování rizik je přirozeně jejich analýza. Analýza rizik je obvykle chápána jako proces definování hrozeb, pravděpodobnosti jejich uskutečnění a dopadu na aktiva, tedy stanovení rizik a jejich závažnosti. Navazující činností je řízení rizik. Analýza rizik zpravidla zahrnuje:

- identifikaci aktiv – vymezení posuzovaného subjektu a popis aktiv, které vlastní. Dle Grasseová et al. (2012) aktivem lze chápat vše, co má pro danou firmu nějakou hodnotu, která může být zmenšena působením rizika,
- stanovení hodnot aktiv – určení hodnoty aktiv a jejich význam pro subjekt, ohodnocení možného dopadu jejich ztráty, změny či poškození na existenci či chování subjektu,
- identifikace hrozeb a slabin – určení druhů událostí a akcí, které mohou ovlivnit negativně hodnotu aktiv, určení slabých míst subjektu, která mohou umožnit působení hrozeb,
- a stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti – určení pravděpodobnosti výskytu hrozby a míry zranitelnosti subjektu vůči dané hrozbě.

## Měření rizika

Podle Smejkal & Rais (2013) v rámci analýzy rizik se pracuje s veličinami, které nelze v mnoha případech změřit a mnohdy spočívá určení velikosti rizika na kvalifikovaném odhadu specialisty, který riziko vyhodnocuje na základě svých zkušeností, může jít o stupnici 1 až 10 nebo o výraz „malý“, „střední“ a „velký“.

Podle Hnilica & Fotr (2014) lze stanovit velikost rizika podniku, projektů či jiných aktivit v podobě číselných charakteristik vyžaduje stanovit rozdělení pravděpodobnosti zvoleného finančního kritéria. Významnými nástroji jsou metody scénáře či simulace Monte Carlo.

Dle Smejkal & Rais (2013) je-li riziko definováno jako možnost nepříznivé odchylky od požadovaného výsledku, který byl očekáván nebo jsme v něj doufali, je stupeň rizika měřen pravděpodobností této nepříznivé odchylky. Čím vyšší je

pravděpodobnost, že k nepříznivé události dojde, tím větší je pravděpodobnost odchylky od výsledku, v níž doufáme, a tím větší je tedy i riziko. V situaci velkého počtu jednotek vystavených riziku lze provést odhady ohledně pravděpodobnosti výskytu daného počtu ztrát. Na základě těchto odhadů můžeme formulovat prognózu. Očekáváním zde je, že se vyskytne předpovídané množství ztrát. V případě hromadných ohrožení není stupeň. Žádný podnikatel se nemůže zcela riziku vyhnout, ale může riziko analyzovat, změřit a s výsledkem nadále pracovat.

Podle Hnilica & Fotr (2014) nelze dojít k číselným charakteristikám rizika bez určité znalosti rozdělení pravděpodobnosti veličiny, ke kterému se rizika vyjadřuje, proto je možnost využít k popisu rizika kvalitativních charakteristik v podobě slovního popisu.

#### Matice rizik

Jak uvádí Smejkal & Rais (2013) při hodnocení míry jednotlivých rizik je využita tzv. součtová matice rizik neboli dle autora Hnilica & Fotr (2014) pouze matice hodnocení rizik.

První část dle Fotr & Souček (2005) tvoří pravděpodobnost výskytu a druhá velikost dopadu na náš podnik. Určitý faktor rizika je pak významnější čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita dopadu v případě výskytu.

Ve fázi analýzy rizik a před vytvořením a přijetím opatření na jejich eliminaci řešíme ohodnocení inherentních rizik (to je bez zohlednění již existujících či uvažovaných opatření). Dopad je ohodnocen mírou následků pro subjekt ve stupnici 1-5 viz Tab. 2.2. Numerické hodnocení nevyjadřuje hodnotu nebo počet výskytů veličiny, ale příslušnost do dané oblasti. Podle Hnilica & Fotr (2014) dané riziko je tím významnější, čím pravděpodobnější je výskyt a čím vyšší je intenzita negativního dopadu na společnost.

Podle Hnilica & Fotr (2014) toto ohodnocení upravit dle potřeb, může se jednat o detailnější vyjádření s větším počtem stupňů, nebo stručná s menším počtem stupňů. Ohodnocení určité situace by pak záleželo na zvažování:

- rizik neboli faktorů rizika, jejichž výskyt by mohl ohrozit úspěšnost projektu, čím větší je počet těchto faktorů tím menší možnost ovlivnění a tím větší může být i riziko projektu,
- a možných dopadů výskytu těchto rizik na úspěšnosti projektu.

Dle Hnilica & Fotr (2014) při kvalitativním užití měření říká se prolíná měření rizika s hodnocením. Při využití tohoto způsobu hodnocení má velkou váhu organizační kontext a to, jak se k riziku postaví ti, kteří rozhodují o přijetí či zamítnutí projektu.

Tab. 2.2 Pravděpodobnost výskytu rizika

Pravděpodobnost výskytu			
Stupeň	% za rok	Slovní vyjádření	Zkratka
1	<0; 5>	velice malá	VM
2	<5; 20>	malá	M
4	<20; 50>	střední	S
8	<50; 70>	vysoká	V
16	<70; 100>	zvláště vysoká	ZV

Zdroj: Vlastní zpracování dle Hnilica a Fotr (2014)

Podle Smejkal & Rais (2013, str. 134) „*míra rizika dle této metody založené na vztahu výše dopadu události na dané aktivum a pravděpodobnosti výskytu takové události je relativní veličina ve stupnici 2 až 10, získaná součtem ohodnocení pravděpodobnosti a dopadu. Tato hodnota vychází ze závislosti jednotlivých atributů, stanovených v předchozích krocích analýzy rizik. Míra rizika je pak konkrétním výstupem rizikové analýzy, na jehož základě jsou následně stanovena příslušná bezpečnostní opatření a určena jejich priorita.*“

Podle Smejkal & Rais (2013) v případě, že se jedná o počáteční analýzu rizik je vycházeno z toho, že v rámci rizik a jejich dopadů nebylo doposud vytvořeno žádné opatření, jedná se o inherentní riziko.

Podle Hnilica & Fotr (2014) výsledek expertního ohodnocení pravděpodobností a intenzity negativních dopadů souboru rizik v podobě matice hodnocení rizik uvádí Tab. 2.3.

Tab. 2.3 Matice hodnocení rizik

Pravděpodobnost	Intenzita negativních dopadů				
	VM	M	S	V	ZV
ZV					R4
V				R1	R2
S			R9	R8	
M	R5			R3	
VM		R6		R10	R7

Zdroj: Vlastní zpracování dle Hnilica a Fotr (2014)

Podle Hnilica & Fotr (2014) je významnější každé riziko, které má vyšší pravděpodobnost výskytu a intenzitu negativních dopadů. Z Tab. 2.3 je patrné, že nejvýznamnější rizika jsou vyobrazena v pravém horním rohu (riziko R1, R2 a R4) a naopak nejméně významná v levém dolním rohu matice (riziko R5 a R6). Následně lze rizika rozdělit do nejčastěji tří skupin, jedná se o skupinu nejvýznamnějších rizik, středně významných rizik a málo významných rizik.

Podle Hnilica & Fotr (2014) lze ve formě semikvantitativního hodnocení dojít k číselnému vyjádření významnosti faktorů rizika. Potřebné je přiřadit jednotlivým stupňům pravděpodobnostní stupnice výskytu rizik i stupeň intenzity negativního dopadu číselné ohodnocení v Tab. 2.2 sloupec stupně. V případě hodnocení není ideální používat lineární stupnici, jelikož v případě vysokého negativního dopadu je pro firmu pouze 5krát bolestnější než výskyt rizika s malým dopadem. V tomto případě je vhodnější volba mocninné stupnice 1, 2, 4, 8, 16, kde hodnocení každého stupně je dvojnásobkem ohodnocení předchozího nižšího stupně. Tyto výsledky lze nadále využít například při hodnocení podniku ve SWOT analýze.

#### Opatření ke snížení rizika

Dle Srpová et al. (2011) po identifikaci rizika lze u významných rizik navrhnout preventivní opatření, které nám pomohou snížit konkrétní významná rizika. Mezi opatření ke snížení rizika patří:

- diverzifikace – rozšiřování výrobního programu, zahrnování produktů různé povahy a zaměření do sortimentu, nám umožňuje, aby důsledky poklesu poptávky po jednom produktu či skupině produktů byly kompenzovány zvýšením poptávky po jiné skupině produktů,
- dělení rizika – další způsob snížení rizika, princip spočívá v tom, že riziko rozdělujeme mezi dva a více účastníků, kteří se společně podílejí na realizaci produktů,
- transfer neboli přesun rizika se uskutečňuje například uzavíráním dlouhodobých smluv na dodávky surovin a materiálů, uzavíráním kontraktů na prodej výrobků a služeb za předem stanovených podmínek, pronájem výrobního zařízení formou leasingu a jiné.

Podle Korecký & Trkovský (2011) lze snížit riziko dopadu na společnost i dostatečnými rezervami, nebo dostatečně velkou zásobou.

## 2.2 Rozdíl mezi pojmy podnikatelský záměr a podnikatelský plán

Podle Profi (2020) existují teorie, že podnikatelský záměr je předstupeň podnikatelského plánu neboli business plánu. Je to nápad, který máte více či méně promyšlený do detailů. Podnikatelský plán je strukturovaný dokument, který záměr rozpracovává do jednotlivých složek, a pomůže odhalit silné a slabé stránky budoucího podnikání.

Dle Koráb et al. (2008) podnikatelský plán je dokument, který slouží jak pro majitele společnosti, tak manažery a investory. Napomáhá podnikateli při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli vodítko pro jeho další plánování činnosti, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit. Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější a vnitřní faktory související se založením a chodem podniku.

Podle Koráb et al. (2008) je jednou ze zásadních podmínek úspěšnosti podnikatelského plánu jasná odpověď autora na otázku „K čemu vlastně plán primárně potřebuji?“. Na tuto otázku lze v zásadě odpovědět dvěma způsoby, které nejsou v rozporu a pochopitelně je můžeme větším stupně detailu dále různě strukturovat do podrobnějších členění podnikatelských plánů. Účelem může být:

- využití jako manažerský nástroj určený k řízení živnosti či společnosti nebo
- jako podklad pro získání cizích (finančních) zdrojů.

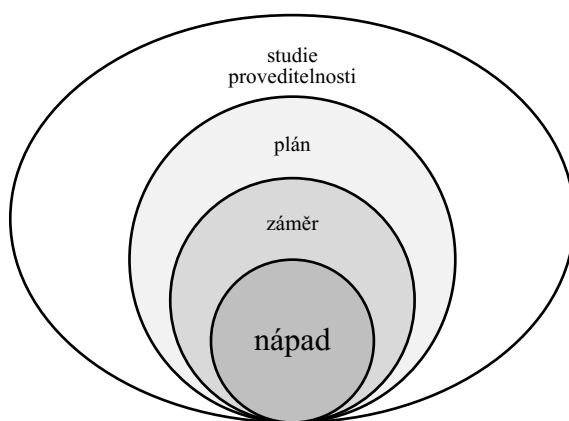
Dle Toren & Toren (2018) lze podnikatelský plán vysvětlit jako náčrt našeho podnikání, který vysvětluje, o čem všem podnik je a jak funguje. Stává se návodem na provoz podniku. S kvalitním podnikatelským plánem se podnikatel nebude divit a ptát se, co má dělat, ale bude moct porovnávat vývoj s plánem a ujistit se, že je na správné cestě.

Podle Svobodová & Andera (2017) je podnikatelský plán písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější a vnitřní okolnosti související s podnikatelskou činností. Podnikatelský plán lze vytvořit před zahájením samotného podnikání, nebo v případě rozhodnutí pro zásadnější změnu. Při tvorbě podnikatelského plánu před zahájením činnosti se snažíme o ověření toho, co ověřitelné je, avšak v rámci budoucího vývoje podniku můžeme tvořit jen určité odhady a predikce vývoje, nikdy tak nemáme reálnou šanci zjistit, jestli se plán setká se skutečností.

Podle Fotr & Souček (2005) po zpracování technicko-ekonomické studie projektu, investičního programu a její finanční stránky všechny tyto informace

poskytnout jako vstup pro zpracování podnikatelského záměru. Jako synonymum se často používá termín podnikatelský plán, avšak v tomto případě autoři chápou podnikatelský plán jako celofiremní dokument, charakterizující komplexně všechny oblasti firmy a jejich žádoucí vývoj. Podnikatelský plán zpracovaný v souvislosti s realizací určitého investičního projektu, resp. Souboru těchto projektů, proto označují jako podnikatelský záměr.

Podle Šafrová Drášilová (2019) je významný rozdíl mezi podnikatelským záměrem a plánem v obsahu a podrobnosti informací. Podnikatelský záměr je stručnější verzí podnikatelského plánu a je vhodný v situaci kdy podnikatel nechce prozrazovat detaily například ze strachu zkopírování nápadu. Záměr slouží k navázání kontaktu a vyvolání zájmu o celý projekt a jeho detaily, současně podnikatel chrání své know-how a unikátní znalosti před zneužitím. Vazby mezi nápadem, záměrem, plánem a studií proveditelnosti ukazuje Obr. 2.1.



Obr. 2.1 Vrstvy projektu  
Zdroj: Šafrová Drášilová (2019)

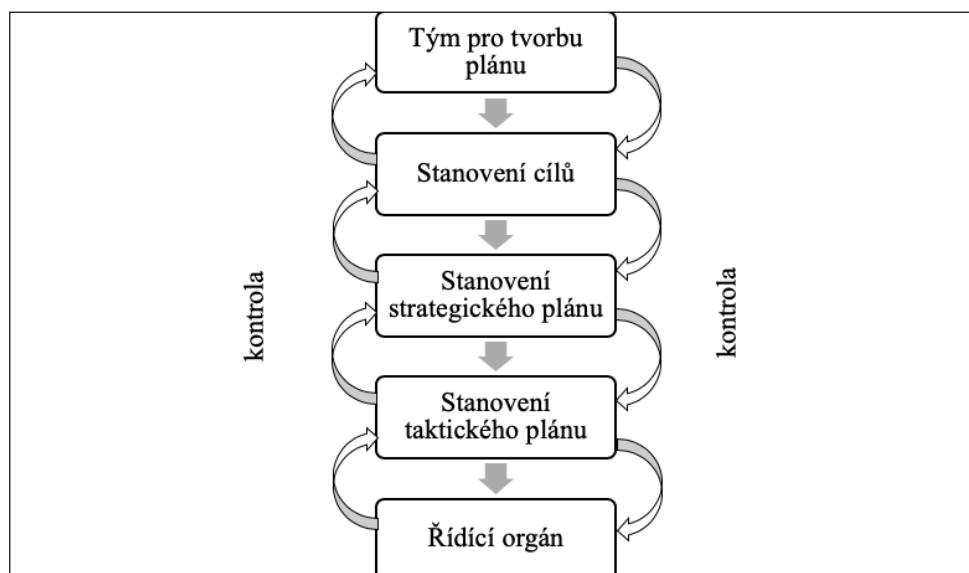
Ovšem v rámci teorií se setkáváme s tím, že podnikatelský záměr a podnikatelský plán v České republice představují homogenní dokument, avšak pod jiným názvem.

## 2.3 Plánování

Obecně lze podle Žůrková (2007) říct, že plánování je obecný proces formulování věcných cest a cílů k jejich dosahování. K tomu, aby bylo možné cokoliv naplánovat, nejen v podnikání, je důležité stanovit si cíle. Důležitou součástí procesu je vědět, kam podnik úsilí směřuje a za jakou dobu, zda se jedná o časový horizont měsíce, čtvrtletí nebo roku.

Jak uvádí Žůrková (2007) důležitou součástí plánování je cyklus podnikového plánování, který je součástí jak nadnárodních korporací, tak i malé soukromé firmy.

Rozsah jednotlivých fází lze modifikovat v závislosti na velikosti a potřebách jednotlivých podniků. Součástí cyklu je zpětná vazba, což v případě podniku znamená kontrola a stanovení odchylek. Tento cyklus firemního plánování lze vyjádřit formou schématu který ukazuje Obr. 2.2.



Obr. 2.2 Úrovně uzavřeného cyklu firemního plánování  
Zdroj: Vlastní zpracování podle Žůrková (2007)

Dle Koráb et al. (2008) k odpovědím na tři otázky v rámci podnikatelského plánu slouží jeden ze základních stadií podnikání a to plánování. Plánování je nedílnou součástí podnikání a setkáváme se s ním jak při rozjezdu podnikání, v průběhu reálného života podnikání tak i při poklesu nebo prodeji podniku.

Jednotlivé stupně procesu plánování dle Koráb et al. (2008):

- porozumění, kde jsme,
- rozhodnutí, kam jdeme,
- plánování, jak se tam dostaneme.

#### Harmonogram

Dle Svobodová & Andera (2017) harmonogram slouží k načasování, kdy zahájit podnikání. V určitých oborech načasování hraje důležitou roli (cestovní ruch, zemědělská činnost a jiné). Obvykle je potřeba počítat i s investiční fází, tedy dobou, která předchází samotnému rozjezdu podnikatelské činnosti. Jedná se o dobu potřebou k nákupu vybavení, hledání vhodného umístění podniku, získávání potřebného oprávnění k vykonávání podnikatelské činnosti, hledání zaměstnanců a tak podobně. V investiční



fázi je potřeba počítat i s časovou rezervou, která může vyvolat zpoždění například se může jednat o zpoždění dodávky materiálu.

Podle Srpová et al. (2011) je důležitá promyšlenost prvních kroků. Podstatnou otázkou při zhotovení podnikatelského plánu je, aby podnikatel byl schopný odpovědět na otázku investora: „Co budete s našimi penězi dělat od zítřka po dobu 6-18 měsíců?“. Je vhodné mít určitý harmonogram postupových kroků k založení a spuštění projektu a plán pro období jednoho roku po startu firmy.

### 2.3.1 Přístupy k vytvoření podnikatelského plánu

Podle Šafrová Drášilová (2019) myšlení a představa podnikatelů se občas neseťká s úspěchem. Většina podnikatelů si myslí, že když mají nápad, tak půjdou rovnou podnikat, na co dělat nějaký plán, ono se to nějak stane. Jsou situace, kdy tento přístup vede k úspěchu, ale pak jsou stovky, klidně i tisíce projektů, které naopak skončí. Cílem podnikatelského plánu je odhalit rizika, připravit se na ně a realisticky zvážit šanci na úspěch. Práci na podnikatelském plánu lze rozdělit do tří fází:

- kreativní fáze, kdy se nápad rozpracuje do podoby záměru, stanoví se cíl a promyslí všechny souvislosti s nápadem,
- analytická fáze, kde se vybírají metody pro analýzu trhu a seznámení se s ním, shromažďování co nejvíce informací, třídění informací a výsledky z analýzy,
- a poslední fáze je tvůrčí kdy se všechny informace sepiší do podnikatelského plánu.

Podle Koráb et al. (2008) v případě, že plánujeme svůj první podnik měl by podnikatel mít jasno v otázce produktu a služby, kterou chce a skutečně je schopen nabízet, a to v rozumné míře detailu s tím, že v rámci více kolového průchodu (důkladnější analýzy) se míra detailu bude muset dále zvětšovat.

Dále by měl mít dle Koráb et al. (2008) představu komu a jak jsme schopni náš produkt prodat, a to v míře promyšlenější a oponované nad úroveň pouhého nadšení a vlastního přesvědčení tvůrce. Není třeba hned organizovat „seriózní“ marketingový výzkum – stojí peníze a jeho výsledky mohou být taktéž chybné. Jde spíše o „seriózní“ přístup tvůrce plánu a cílevědomou snahu využít a vyhodnotit maximu dostupných informačních zdrojů. V tomto případě je vhodné si sestavit tzv. personu.

Dle Svobodová & Andera (2017) se jedná o moderní nástroj pro hlubší pochopení zákaznických nebo uživatelských skupin. Pro každou zákaznickou skupinu vytvoříme

fiktivní osobu, která je typickým zástupcem dané skupiny, v tomto případě je to proces kdy si dané představě dáme určité znaky jako:

- jméno a příjmení,
- věk,
- pohlaví,
- stav,
- bydliště,
- co ho motivuje,
- volnočasové zájmy,
- a osobnost.

Podle Svobodová & Andera (2017) díky personám lépe porozumíme zákazníkům a jejich potřebám. Nutí nás představit si, jak náš produkt nebo služba zapadá do jejich života. Persony nemají přesně stanovenou strukturu a můžeme s nimi pracovat, jak nám vyhovuje. V praxi se setkáváme s personami hravými, kreslenými nebo více strukturovanými i s fotkami.

Podle Svobodová & Andera (2017) součástí plánování podnikatelského plánu je potřeba mít reálnou představu v otázce organizace podnikání – tedy jak a kde budeme produkt nebo službu výrobně či realizačně zajišťovat, skladovat, připravovat k prodeji a podobně, abychom byli schopni odhadnout základní zdroje včetně lidských a náklady s nimi a vlastním procesem „dělání byznysu“ spojené. V tomto případě je také přemýšlet nad rolí podnikatele, v případě dlouhodobé udržitelnosti by si podnikatel měl uvědomit svou roli a místo ve společnosti v rámci dlouhodobého fungování. Mít představu o konkrétních kritických faktorech úspěchu a rizicích spojených s realizací záměru, tedy o šancích i hrozbách pro úspěšný rozjez a následně úspěšné provozování podniku.

Dle Svobodová & Andera (2017) existují určitá obecná doporučení a zásady pro sestavení podnikatelského plánu:

- srozumitelnost,
- pravdivost,
- reálnost,
- respektování rizika,
- uvádění zdrojů,
- a přehlednost.

### 2.3.2 Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je v rámci literatury velmi rozmanitý, každý autor, subjekt k němu přistupuje vlastním způsobem, dá se přizpůsobit nebo naopak vzít ze struktury potřebné části. V rámci podnikatelského plánu není, zcela určena struktura, jen doporučené body, které by měli jednotlivé podnikatelské plány mít. Lze nalézt v rámci podnikatelských plánů stejná témata, avšak pod jiným názvem, proto v další kapitole jsou vybrány tři literatury, Koráb et al. (2008), Srpová et al. (2011), a Svobodová & Andera (2017) ke zpracování a přiblížení si struktury, zastupitelé byli vybráni z pohledu roků, kdy jedna z používaných knih je z roku 2008, 2011 a nejaktuálnější napsané z roku 2017.

### 2.3.3 Struktura podnikatelského plánu podle Korába a spol.

Jak uvádí Koráb, et al. (2008) jedná-li se o kostru či strukturu podnikatelského plánu, lze jak v praxi, tak i v podnikatelské literatuře nalézt různě doporučená strukturování plánu. Podstatné je však to, že odlišení tkví především v různě pojaté formě plánu (struktura a názvu kapitol), avšak celkový obsah a charakter informací je a musí být prakticky stejný. Originalita uspořádání plánu sice může zohledňovat typ či charakter podnikatelského plánu, avšak nelze zapomínat, že ve většině případů budou plán používat i jiné osoby než podnikatel, který tento plán vytváří, a konzervativní přístup je tedy na místě. Pro potřeby zakládání nového podniku Koráb et al. (2008) pracuje se strukturou podnikatelského plánu, jenž se nachází v příloze č. 1.

Pro účely diplomové práce tato struktura nebyla vybrána z důvodu, že se jedná o velmi starou strukturu, kdy v diplomové práci budou uvedeny aktuálnější verze.

### 2.3.4 Struktura podnikatelského plánu podle Srpové

Podle Srpové et al. (2011) než podnikatel začne svůj podnikatelský nápad uvádět do života, je důležité, aby ověřil reálnost a životaschopnost svého nápadu. Důvodů pro realizaci může být celá řada, například potřeba získat chybějící finanční prostředky, najít společníka, informovat své obchodní partnery a jiné. Obsah podnikatelského plánu dle jejich slov není závazně stanoven. Každý subjekt (banka, investor) pro který tento plán tvoříme má jiné požadavky na jeho strukturu či rozsah. Mnozí investoři žádají o formulaci pouze prezentací, a to z důvodu nedostatku času. Naopak u banky může podnikatel očekávat žádost o doplnění mnoha dokumentů a informací. Uvedená struktura

podnikatelského plánu je jednou z mnoha možností, se kterou se může podnikatel setkat. Struktura je vymezena v příloze č. 2.

V případě této struktury se jedná o starší verzi z roku 2011, proto tato struktura nebyla vybrána jako struktura v praktické části.

### 2.3.5 Struktura podnikatelského plánu podle Svobodové a Andery

Podle Svobodová & Andera (2017) se můžeme setkat s různými typy podnikatelského plánu. Neexistuje žádná závazná struktura, každá se liší podle účelu, pro který je podnikatelský plán sestaven. Podnikatel si může tuto strukturu aktualizovat a upravovat dle potřeb jeho produktu. Může jít např. o podnikatelský plán určený pro žádost o úvěr, kdy tento plán je rozšířen o splátkový kalendář a zajištění úvěru. Takto vypadá nejčastěji zpracovávaná struktura podnikatelského plánu.

- *„Shrnutí.*
- *Charakteristika produktu a vlastníka:*
  - *popis produktu;*
  - *konkurenční výhoda;*
  - *legislativní požadavky;*
  - *proč právě já;*
  - *právní forma;*
  - *harmonogram realizace.*
- *Analýza trhu a zákazníků:*
  - *stručná charakteristika trhu (oboru), poptávkové podmínky, oborová; výnosnost, velikost trhu, trendy na trhu;*
  - *definice zákazníka, kvalitativní charakteristika;*
  - *kvantitativní charakteristika cílové skupiny;*
  - *tempo vývoje cílové skupiny.*
- *Analýza konkurence:*
  - *kritéria pro určení přímé konkurence;*
  - *seznam konkurence splňující kritéria;*
  - *charakteristika nepřímé (vedlejší konkurence), popřípadě jmenovitá specifika;*
  - *potenciální konkurence;*
  - *v čem je pro nás konkurence inspirativní a v čem ohrožující;*

- *závěry pro chování v konkurenčním prostředí.*
- *Analýza dodavatelů:*
  - *popis vstupů;*
  - *dodavatelské zabezpečení;*
  - *přehled nákladů na vstupy.*
- *Personální zabezpečení:*
  - *popis jednotlivých pracovních pozic (včetně kvalifikačních předpokladů);*
  - *počty pracovníků na pracovní pozici, formy pracovních smluv;*
  - *popřípadě organizační struktura;*
  - *mzdové náklady na pracovní pozice;*
  - *celkové personální náklady.*
- *Marketing:*
  - *4P v této části: cena, propagace, distribuce, (komunikační strategie);*
  - *zdroje získávání informací o zákaznících, průzkum trhu;*
  - *marketingový rozpočet.*
- *Finanční plán:*
  - *zakladatelský rozpočet (investiční výdaje, počáteční provozní výdaje, případně příjmy, zdroje krytí);*
  - *roční výkaz CASH FLOW;*
  - *roční výsledovka;*
  - *bod zvratu a posouzení s nastavenou kapacitou.*
- *Analýza rizik:*
  - *Vytipování oblastí, ve kterých hrozí riziko neúspěchu podnikatelského záměru;*
  - *Popřípadě stanovení významnosti jednotlivých rizik;*
  - *Preventivní opatření na eliminaci rizik;*
  - *Silné stránky podnikatelského projektu.*
- *Vyhodnocení projektu:*
  - *doba návratnosti investice;*
  - *efektivnost investice;*
  - *další potenciál růstu.*
- *Přílohy. “ (Svobodová & Andera, 2017, str. 71-72)*

V rámci diplomové práce bude využita struktura dle Svobodová & Andera (2017). Tato struktura byla vybrána na základě jednoduchosti a přímosti a také se jedná o nejnovější strukturu. V rámci podnikatelského plánu vymezuje všechny potřebné části, které budou aplikovány v praktické části.

### 2.3.6 Metody aplikované při tvorbě podnikatelského plánu

V této části budou popsány metody, které budou při tvorbě podnikatelského plánu použity. Jedná se o dotazníkové šetření, Porterův model konkurenčního prostředí, Business Model Canvas a SWOT analýzu.

#### 2.3.6.1 Dotazníkové šetření

Dle Kozel et al. (2011) je metoda dotazováním nejrozšířenější metodou ke sběru dat. V případě dotazování zpravidla využijeme následně jako vhodný nástroj sběru dotazník. Stejně jako v případě celého marketingového výzkumu nesmí být ani při dotazování podceňena přípravná etapa, aby realizace použité metody přinesla odpovídající výsledky. Postup přípravy, resp. tvorby dotazníku lze stejně jako výzkumný proces rozdělit do několika kroků, které charakterizují posloupnost jednotlivých úkonů, navzájem se doplňují a ovlivňují.

Podle Kozel et al. (2011) je cíl výzkumu kvantifikován pomocí požadavků na informace. Proto se vytvoří seznam dat a z nich plynoucích informací, které je třeba zjistit pro dosažení výzkumných cílů. Při jeho sestavování se vychází také z výzkumných hypotéz, které by měli získaná data potvrdit. Seznam poslouží v průběhu celé tvorby dotazníku. Obsahuje základní otázky a klíčová slova. Každou položku seznamu analyzujeme v souvislosti její důležitosti pro objasnění stanovených cílů. Nadbytečné údaje bychom měli dát pryč. Do dotazníku vybíráme pouze otázky opravdu potřebné. Oproti tomu na otázky, které byly při tvorbě dotazníku opomenuty nebo špatně formulovány, se už zpětně získat nedají.

Dotazníky se liší především v typu dotazování, v rámci diplomové práce bude využito online dotazování, které lze vymezit podle Kozel et al. (2011) kdy podoba závisí na způsobu distribuce dotazníku respondentům (e-mailem, zpravidla je ale umístíme na webové stránce). Využíváme názorné pomůcky. Rozhodujeme, zda znázornit na stránce pouze jednu otázku a další zobrazit až po jejím vyplnění nebo zobrazit dotazník celý najednou. Podle Koráb et al. (2008) největší výhodou je nižší finanční a časová náročnost než u ostatních uvedených typů.

### 2.3.6.2 Marketingový mix

Podle Veber & Srpová (2012) je marketingový mix souborem nástrojů, kterými můžeme ovlivňovat své cíle a výrobní program co nejvíce přiblížit potřebám a přáním trhu.

#### Produkt

Podle Šafrová Drášilová (2019) bychom v rámci marketingového mixu měli jít do detailu. Jde o zajištění v rámci potřeb a priorit, aby produkt nebo služba řešila vybraný problém. Základní funkcí je potřeba správně prezentovat na trhu v podobě, která zaujme, a doplnit určitými vlastnostmi, které mají zákazníci k dispozici u konkurence. Zde je dobré zaměřit se na několik oblastí jako:

- funkce produktu,
- design,
- kvalita,
- obal,
- značka.

Dle Ries (2015) produkt je samotný experiment, který se proměňuje za pochodu a vytváří tak určitou kampaň kdy se snažíme získat prvotní zákazníky, posléze získávat nové zaměstnance kvůli dalšímu experimentu a opakováním kdy nakonec začneme produkt vyrábět.

#### Cena

Podle Šafrová Drášilová (2019) i když je cena jediný zdroj peněz, které se do podniku vrací, můžeme jí jednoduše měnit. Cena není statická veličina, může se měnit v čase, podle zákazníků, nebo podle sezóny. Dobrým aspektem, na který by měl být brán zřetel v rámci zákazníků je náklad na cenu do obchodů, čas strávený výběrem a také platební podmínky. Cena je mocný a velmi citlivý nástroj, se kterým by se mělo zacházet obezřetně. Na jedné straně zákazníci porovnávají hodnotu produktu s náklady, jež na jeho koupi musí vynaložit, na druhé straně porovnává podnikatel své tržby s náklady, jež musel na své podnikání vynaložit. Při stanovování ceny se vyhází ze tří základních zdrojů – z nákladů, z poptávky a z konkurence. Vhodná je kombinace všech tří a stanovit cenu tak, že bude vyjadřovat náklady s ním spojené, zákazníci budou ochotni jí zaplatit a současně obstojí proti konkurenci.

Dle Fotr & Souček (2005) se zvažuje více faktorů při nastavení cen, například výše nákladů na jednotku produkce, cenovou politiku konkurentů, reakci zákazníků na odlišnou úroveň ceny neboli cenovou elasticitu, nejde opomenout ani státní politiku cenové regulace, která v určitých oborech existuje a mnohé další faktory.

#### Místo

Podle Šafrová Drášilová (2019) podstatou této složky je způsob, jakým se produkt dostane k zákazníkovi. Důležitou myšlenkou v rámci místa je uvědomění, že zákazník sám jde produktu naproti a způsob výběru jeho cesty by nás měl zajímat. Dobrý způsob výběru zahrnuje vcítění se do pocitů zákazníka.

#### Propagace

Dle Fotr & Souček (2005) propagace je nutná při vstupu na trh, při udržení pozice a dosažení dlouhodobých cílů. Do základní formy podpory prodeje patří reklama a propagace, public relations a jiné. V rámci analýzy se bude zvažovat hrubý nástin vhodných forem propagace a s tím spojené náklady, realita se projeví až v případě uvedení podniku do provozu.

Podle Šafrová Drášilová (2019, str. 151) cílem propagace je sdělování informací, které se týkají produktu či služby, jeho ceny a místa prodeje. Efektivní komunikace spočívá v tom, že zákazníkovi sdělíme informace jako:

- „*kteře hledá, potřebuje nebo vůči kterým je zrovna pozorný,*
- *v místě, kde se pohybuje,*
- *v čase, kdy je schopen je zpracovat,*
- *způsobem, jemuž porozumí,*
- *formou, kterou si zapamatuje.*“

V rámci propagace můžeme využít konkrétní nástroje komunikačního mixu, které jsou rozdělené do pěti kategorií vymezeny podle Šafrová Drášilová (2019):

- reklama
- vztahy s veřejností,
- podpora prodeje,
- přímý marketing,
- osobní prodej.



**Reklama** je podle Šafrová Drášilová (2019) jeden z nejznámějších prvků, obecně můžeme říct, že reklama je plošná, neosobní a jednosměrná. Reklama lze zacílit pouze obecně, nikdy nevíme, kdo jí ve skutečnosti uvidí nebo uslyší, bývá nejnákladnější, protože osloví největší počet potenciálních zákazníků. Je využívána hlavně k prvnímu upoutání pozornosti. Reklama má většinou tři složky – racionální, která přesvědčuje faktickými argumenty, emocionální, která se snaží vyvolat pozitivní dojem nebo naopak znepokojení, a morální, která působí na základní hodnoty. Problém s reklamou je hlavně v tom, že je jí všude spousta, zákazníci vůči reklamám, jak jsou přehláceni, jsou buď imunní nebo pocítují jistou averzi a snaží se jí vyhnout.

**Vztahy s veřejností**, kdy Šafrová Drášilová (2019) uvádí, že public relations je podpora odborné image podniku. Navázání a udržení dlouhodobých vztahů se zákazníkem nebo obecně s veřejností.

**Podporu prodeje** dle Šafrová Drášilová (2019) lze rozdělit na cenou nebo necenovou, cenová se projevuje do cenové politiky, jsou však krátkodobé a tím pádem intenzivnější. Jedná se o akční nabídky, časově omezené slevy, množstevní slevy. K necenovým patří vzorky, ochutnávky, ukázky a reklamní předměty.

**Přímý marketing**, kdy podle Šafrová Drášilová (2019) přímost spočívá v tom, že se oslovují vybraní nebo konkrétní zákazníci, nebo potenciální zákazníci. Jedná se především o telefony a emaily.

Při **osobním prodeji** podle Šafrová Drášilová (2019) je potřeba být vybaven širokou škálou informací, přesvědčovacími dovednostmi a argumenty.

#### 2.3.6.3 Personalistika

Šafrová Drášilová (2019) pro rozjezd a realizaci podnikatelského plánu je jedním z nejkomplikovanějších, a přesto nejdůležitějších úkolů sestavení týmu. Důležitá myšlenka v rámci výběru vhodné zaměstnance je přemýšlet nad tím, že hledám někoho, kdo to bude dělat se mnou, ne pro mě. Začínající podnik by měl fungovat jaký tým. Tým je produktivnější, pokud se neskládá ze stejných lidí, chyba bývá hledat lidi jako „já“ (stejný věk, myšlení, postoj k životu, vzdělání a jiné). Při výběru nových zaměstnanců a spolupracovníků, bychom měli vědět, že je opravdu potřebujeme, dokážeme zaplatit a je jejich práce pro podnik bude prospěšná. Součástí výběru bývá kompetence a kvalifikace, kdy bychom se měli jistit především:

- fyzické předpoklady,

- dušení schopnosti,
- společenské předpoklady,
- osobnostní předpoklady,
- vzdělání a zkušenost.

Smlouva dle Šafrová Drášilová (2019) je nutná. Každý, kdo bude v podniku pracovat by měl mít formálně a písemně uzavřenou smlouvu. Nejjednodušším typem smluvního vztahu je dohoda o provedení práce (DPP), jedná se o jednorázový úkol nebo krátkodobou spolupráci, která nepřesahuje u jednoho zaměstnavatele zákonem stanovený hodinový limit (v roce 2019 to bylo 300 hodin za rok). Pro dlouhodobější spolupráci jde využít dohodu pracovní činnosti (DPČ). Pro DPČ je limit práce do poloviny běžného úvazku, nesmí pracovat více než 20 hodin týdně v průměru za celý rok. Pracovní smlouva musí být vždy písemná a uzavírá se na dobu určitou nebo neurčitou. Pro smlouvy na dobu určitou platí, že se dají prodloužit třikrát na nejvýš po dobu tří let. Důležité je si uvědomit, že zaměstnanec nás nestojí pouze tolik, kolik má ve smlouvě nebo ve mzdovém výměru. Musíme za něj zaplatit část sociálního a zdravotního pojištění, které odvádí zaměstnavatel. Suma hrubé mzdy a pojistných částek se označuje jako superhrubá mzda a je asi o třetinu větší než hrubá mzda. I zaměstnanec může snížit svou daňovou povinnost o nejruznější slevy a odečitatelné položky, a i na ně se vztahuje solidární daň uplatňovaná při výrazně nadprůměrných příjmech. Všechny potřebné informace lze také dohledat v zákoně č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, v aktuálním znění.

#### 2.3.6.4 Porterův model konkurenčního prostředí

Dle Grasseová et al. (2012, str. 191) „Porter stanovil předpoklad, že ziskovost odvětví závisí na pěti dynamických faktorech, které ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice firem v daném odvětví. Porter uvádí, že dříve, než podnik vstoupí na trh daného odvětví, musí analyzovat „pět sil“, které vypovídají o přitažlivosti odvětví.“

Podle Šafrová Drášilová (2019) se jedná o druhý a současně velmi populární nástroj pro analýzu mikroprostředí. Model je postaven na myšlence, že intenzita konkurence na trhu závisí na charakteru pěti základních skupin subjektů a jejich vzájemném působení. V některých odvětvích může být vhodné vzít v úvahu vliv státu a podniků poskytujících komplementární výrobky.

Jedná se o subjekty vymezené dle Šafrová Drášilová (2019):

- současná konkurence,

- potenciální konkurence,
- poskytovatelé substitutů,
- dodavatelé,
- a zákazníci.

**Současná konkurence** je podle Šafrová Drášilová (2019) ta, která již na trhu působí a řeší problém stejným nebo obdobným způsobem. Do značné míry charakter vztahů mezi stávajícími konkurenty definuje celý trh a může být jakýkoliv na stupnici od vzájemného respektu a příležitostné spolupráce až po nelítostnou rivalitu a likvidační boj.

**Potenciální konkurence** dle Šafrová Drášilová (2019) se jedná o konkurenci, která sice na trhu ještě není, ale buď na něj už teď plánují vstoupit, nebo je může ke vstupu v budoucnu nalákat úspěch jiných podniků. U potenciální konkurence můžeme u první zmíněné skupiny vycházet z nejrůznějších veřejných prohlášení a podobně.

U **poskytovatele substitutu** dle Šafrová Drášilová (2019) jde o produkt, který řeší stejný problém, avšak jiným způsobem, než jaký nabízíme zákazníkům my. Substituty jsou často přehlížené, avšak velmi důležité. Mnoho podnikatelů žije v přesvědčení, že přišli s jedinečným produktem, který na trhu nemá konkurenci, avšak zapomínají na to, že zákazník nehledá produkt, řeší určitý problém a ten už může být řešen jiným způsobem. V rámci skupin se můžeme setkat s jiným způsobem řešení daného problému a tím se setkat s mnoha substituty, důležitá je formulace problému, který zákazník řeší. S tím nám může pomoci Lean Canvas.

Podle dle Šafrová Drášilová (2019) se podnikání bez **dodavatelů** neobejde. I ty nejjednodušší podnikatelské plány musí počítat s nákupem určitého zařízení, spotřebního materiálu a služeb. Čím složitější podnikatelský plán, tím složitější struktura dodavatelů, s nimiž musíme spolupracovat. S problémem se můžeme setkat v případě, že máme dodavatelů málo, nebo dokonce je jediný na trhu, tím bude jeho vyjednávací síla velká. Výběr vhodného dodavatele je proces, který může ovlivnit podnikání a vnímání zákazníků, hlavně v případě, že si zvolíme dodavatele, který nedodává kvalitní produkty či službu.

Podle Šafrová Drášilová (2019) se Porterova analýza zabývá problematikou **zákazníků** z obecného hlediska, především na vyjednávací sílu zákazníků. Záleží, zda je zákazníků málo a jejich peníze jsou pro nás podstatné anebo je zákazníků velké množství a celkový podíl na zisku je malý, pokud se jedná o mnoho zákazníků musí všichni

přijmout podmínky za jakých podnikatel prodává svůj produkt či službu, jelikož jeho odchod nebude mít drastický dopad na business. Problém nastává, pokud je zákazníků málo, nebo je zákazník jenom jeden.

#### 2.3.6.5 Finanční plán

Podle Koráb, et al. (2008) je finanční plán jeden z nejdůležitějších a z hlediska provedení jedním z nejnáročnějších dílčích plánů podniku. Vyplývá to ze skutečnosti, že se jedná o kvalitativní vyjádření všech podnikatelských aktivit zaměřených na provoz a růst podniku. Má integrující postavení v systému plánů, protože v něm se spojují všechny dílčí plány podniku. Finanční plán nemá jen pasivní roli sumarizace výstupů dílčích plánů, ale aktivně na ně působí, a to tím i na celý reprodukční proces podniku. Tuto úlohu plní tím, že určuje disponibilní finanční zdroje pro financování podnikatelských aktivit.

Dle Svobodová & Andera (2017) finanční plán umožňuje převést nápad do čísel a tím zjistit, zda se nápad vyplatí realizovat.

Jak uvádí Srpová, et al. (2011) minimální plánovací období je do doby vykázání zisku, splacení úvěru nebo životnosti investice.

Dle Libes (2015) při tvorbě finančního plánu musíme mít namysli i to, že by finanční plán měl vyprávět příběh. Z tohoto příběhu musí vyplývat, jak a kdy začne náš podnik vydělávat. Abychom dosáhli toho, že náš příběh je pochopitelný, čitelný a hlavně uvěřitelný, musíme všechny jeho části a detaily uspořádat dle předem daného logického postupu.

#### Zakladatelský rozpočet

Podle Svobodová & Andera (2017) se zde zjišťuje, kolik bude potřeba finančních zdrojů do začátku podnikání, důležité je vytvořit přehled počátečních výdajů a výdajů pro první období podnikání. Patří sem:

- zřizovací výdaje – výdaje na oprávnění k podnikání, notářské poplatky a jiné,
- investiční výdaje – nákup či pronájem nemovitosti, nákup či leasing strojů a zařízení a jiné,
- a provozní výdaje – které potřebujeme uhradit pro první období podnikání. toto období může být měsíc, ale i déle, dokud nezačne podnik vykazovat stabilnější příjem.

## Výkaz CASH FLOW

Podle Svobodová & Andera (2017) je CASH FLOW velmi užitečný účetní dokument, umožňuje pohled na naše příjmy a výdaje, ovšem za předpokladu použití takzvané přímé metody sestavení CASH FLOW a poměrně detailního zpracování. Výkaz sestavujeme pro první rok na každý měsíc abychom měli přehled a sledovali postupný náběh příjmů a také případnou sezónnost, která může zapříčinit pokles příjmu při zachování úrovně režijních výdajů.

## Výkaz zisků a ztrát neboli výsledovka

Podle Svobodová & Andera (2017) tento výkaz používají, stejně jako rozvahu, právnické osoby, které mají povinnost vést účetnictví. Výsledovku lze sestavit na konci období a nemusí být zpracována tak detailně jako CASH FLOW.

## Rozvaha

Dle Svobodová & Andera (2017) je rozvaha sestavována jako poslední, až po výsledovce. Do rozvahy se vyznačuje hospodářský výsledek. Rozvahu lze sestavit v rámci zakladatelského rozpočtu jako přehled výdajů na majetek (aktiv) a zdrojů na krytí (pasiv).

## Vyhodnocení úspěšnosti podnikatelského nápadu

Jak uvádí Svobodová & Andera (2017) důležitou součástí podnikatelského plánu je hodnocení, zda podnikatelský nápad je efektivní, rentabilní nebo kdy se vrátí vložené finanční prostředky. Ukazatel se volí v závislosti na charakteru projektu, pomocí nichž se zjišťuje, jak úspěšný projekt může být.

Podle Šafrová Drášilová (2019) lze jako nejjednodušší způsob použít vzorec 2.1:

$$t = \frac{\text{počáteční investice}}{\text{průměrný roční výnos}} \quad (2.1)$$

získáme takto dobu návratnosti v letech.

## Doba návratnosti

Podle Svobodová & Andera (2017) se jedná oblíbený ukazatel, který říká, za jak dlouho se vrátí vložené finanční prostředky. V rámci tohoto ukazatele lze zvolit buď statickou metodu výpočtu nebo dynamickou. Dynamická metoda je přesnější, jelikož zohledňuje faktor času a rizika, potýká se však s pracnějším postupem výpočtu. Statická metoda doby návratnosti = investice / roční příjem nebo roční CASH FLOW. Dynamická metoda doby návratnosti = investice / diskontované CASH FLOW.

### Čistá současná hodnota

Jak uvádí Svobodová & Andera (2017) čistá současná hodnota umí odhadnout, kolik vložené investice přinese finančních prostředků za dobu životnosti investice viz vzorec 2.2. Tento ukazatel by neměl být záporný. Výpočet:

$$NPV = \sum_0^t \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (2.2)$$

Kde:  $t$  = doba životnosti,  $r$  = diskontní míra a  $CF$  = generovaný peněžní tok v daném roce.

### 2.3.6.6 SWOT analýza

Dle Koráb et al. (2008) se jedná o nejčasnější nástroj analýzy. Jedná se o obecný analytický rámec a postup, který identifikuje a posuzuje významnost faktorů ze dvou pohledu. První tímto pohledem je analýza silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek zkoumaného objektu, tedy samotného podnikatelského plánu a budoucího podniku. Druhým pohledem jsou příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), kterým je nebo není daný objekt vystaven. Rozdíl v těchto pohledech jsou v rámci sledování a možnosti reakce. Silné a slabé stránky jsou interními faktory, které se dají kontrolovat a můžou být ovlivněny, avšak v případě příležitostí a hrozeb se jedná o externí vlivy, které nemůžeme jako podnik ovlivnit, pouze na ně můžeme reagovat v rovině přizpůsobení plánu, respektive chování podniku, tak či onak reagovat.

Podle Srpová et al. (2011) ve SWOT analýze je potřeba vyzdvihnout co nejvíce silných stránek, oproti tomu u slabých stránek je cílem předejít investora a sdělit mu, že jsme mysleli na všechno. U analýzy hrozeb a příležitostí lze vyzdvihnout atraktivnost prostředí, které mohou přinést výhody, současně však nabádá k zamyšlení se nad problémy, které se budou v rámci podnikatelského plánu muset řešit.

Podle Grasseová et al. (2012) je SWOT typ strategické analýzy stavu firmy, který poskytuje podklady pro formulaci rozvojových směrů a aktivit, podnikových strategií a strategických cílů. Smyslem analýzy je rozbor a hodnocení současného stavu organizace a současné situace v okolí organizace. Chybným krokem v rámci analýzy bývá uvědomění si rozdílu mezi silnými/slabými stránkami neboli vnitřním prostředím a příležitostmi/ohrožením neboli vnějším prostředím, proto je nejdůležitější si uvědomit rozdíl mezi těmito prostředími. Faktory vnějšího prostředí jsou oblasti, které podnik nemůže sám ovlivnit, tedy objektivně existují nezávisle na organizaci a jejím působením,

výsledkem této analýzy je hrozba, nebo naopak příležitost, kterou podnik může využít ve svůj prospěch.

Jak uvádí Grasseová et al. (2012) SWOT analýza ztrácí na svém významu, pokud je využita jen v případě vypsání si faktorů, kde není využita k definování strategií. Základní strategie lze vymezit v rámci matice viz Tab. 2.4.

Tab. 2.4 SWOT analýza

<p>WO strategie</p> <p>„hledání“</p> <p>Překonání slabé stránky a využití příležitostí</p>	<p>SO strategie</p> <p>„využití“</p> <p>Využití silné stránky ve prospěch příležitostí</p>
<p>WT strategie</p> <p>„vyhýbání“</p> <p>Minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení</p>	<p>ST strategie</p> <p>„konfrontace“</p> <p>Využití silné stránky k obrácení ohrožení</p>

Zdroj: Grasseová et al., 2008. str.25

Principy vymezené Grasseová, et al. (2012, str. 300), které při zpracování SWOT analýzy je potřeba dodržovat:

- „princip účelnosti – při analýze musí být stále brán v potaz její účel, nelze mechanicky kopírovat postupy a výsledky pro jiný problém nebo situaci,*
- princip relevantnosti – je nutné se zaměřit na podstatná fakta, v případě zahlcení může dojít k problému při formulaci strategie. SWOT analýza má identifikovat pouze „strategická“ fakta, tedy jevy s dlouhodobým trváním,*
- princip kauzality – je potřeba soustředění na příčiny, nikoliv na důsledky. Může jít například o velký počet identifikovaných slabých stránek, kdy příčina špatného stavu jsou pouze důsledky jedné slabé stránky podniku, z nichž vychází další nedostatky a problémy v podniku,*
- a princip objektivnosti – analýza musí být objektivní, čehož můžeme dosáhnout participací více lidí na její tvorbě.“*

#### 2.3.6.7 Business Model Canvas

Podle Osterwalder & Pigneur (2015, str. 14) „Business model představuje základní princip, jak firma vytváří, předává a získává hodnotu“. Toto tvrzení lze doplnit o myšlenku dle Svobodová & Andera (2017, str. 61) „Jde o to, co poskytujeme našim zákazníkům a za co a jak jsou ochotni nám platit“.

Podle Svobodová & Andera (2017) Business Model Canvas vytvořil Alex Osterwalder jako jednoduchý nástroj pro zachycení byznys modelu firmy viz příloha č 3. Základní myšlenka tohoto modelu je, klíčovou schopností pro přežití společnosti je inovovat byznys model. Pro začínajícího podnikatele se byznys model může stát jeho klíčovou konkurenční výhodou.

Dle Svobodová & Andera (2017) klíčové části byznys modelu přetvořil do jednostránkového diagramu. Jednotlivá okénka lze vyplnit zápisem, ale také pomocí kreativních metod jako je myšlenková mapa, kreslení pastelkami, vlepovat lístečky s myšlenkami o tom, jak by byznys měl vypadat. Jedná se o rychlou a vhodnou metodu při orientaci v myšlenkách a nápadech. Hrubý návrh Canvasu lze mít hotov za 20 minut.

#### Lean Canvas

Z definice dle Svobodová & Andera (2017) není podstatou byznys modelu pouze způsob placení, naopak popisuje celý koloběh hodnoty ve společnosti. Poukazuje na celý proces od určení, jaký produkt bude vytvořen až po způsob, jak ho dostat k zákazníkům a jak za něj zákazníci budou platit. Lean Canvas je adaptací již zmiňovaného modelu Business Model Canvas od Alexe Osterwaldera. Ash Maurya se inspiroval populární metodikou Lean Startup a vytvořil Lean Canvas viz příloha č. 4.

Podle Šafrová Drášilová (2019) tento model po zveřejnění v roce 2008 získal velkou popularitu a začal se velmi rychle šířit zejména u začínajících podnikatelů a startupových akceleratorů. V průběhu let vznikla celá řada modifikací a lokálních překladů, záměr metody zůstává však stejný, a to přehledně shrnout ty nejdůležitější aspekty podnikatelského plánu na jedné stránce. Metoda Lean Startup poukazuje na největší rizika pro začínající podnikatele, kterými jsou investice času a peněz do produktu, který nikdo nepotřebuje. Lean Canvas pomůže začínajícímu podnikateli se zamyslet nad byznys modelem a pomůže identifikovat případné slabiny podnikatelské příležitosti.

Lean Canvas dle Svobodová & Andera (2017) je diagram velikosti A4, který se postupně vyplňuje. Začíná se u problému (potřeb) potenciálních zákazníků. Snahou je pochopit, co zákazníkům v životě schází nebo co je trápí. Podstatou je vytvořit produkt nebo službu, která tento problém řeší. Díky tomu, lze definovat hodnotu, kterou zákazníkovi řešení přinese, a tím se snižuje pravděpodobnost neúspěchu v podnikání. Lean Canvas se těší velké oblibě mezi globálními startupy a setkat se s ním je možno i ve výuce na světových univerzitách.



V případě toho, kde začít vyplňovat autoři uvádějí rozdílné postupy, například podle Šafrová Drášilová (2019) by se mělo začít od zákazníků poté vyplnit problém a současně se zaměřit na tzv. první vlaštovky.

Jednotlivá definice polí budou kombinací dvou autorů Svobodová & Andera (2017) a Šafrová Drášilová (2019). Jelikož každý z nich doporučuje začít jinou částí, v diplomové práci je využita struktura postupu dle Svobodová & Andera (2017):

- problém,
- existující alternativy,
- zákaznické skupiny,
- první vlaštovky,
- unikátní nabídka hodnoty,
- srozumitelný popis,
- řešení,
- cesty k zákazníkům,
- cenový model,
- struktura nákladů,
- a klíčové ukazatele.

Detailní popis jednotlivých částí je uveden v příloze č. 5. Rozdíly mezi Business model Canvas a Lean Canvas lze vidět také v Tab. 2.5, kde jsou vymezeny jednotlivé části a pohledy v rámci metodiky podle Canvanizer (2020). Podle DESIGN KISK (2019) Business model Canvas je vhodnější pro existující firmy se stabilnějším prostředím, méně však pro společnosti s dynamickým prostředím. Popíše lépe výhody a přínosy služeb, poradí si s většími projekty, proto lze využít jako návrh obchodního modelu či prezentaci služby investorům.

Tab. 2.5 Rozdíly Business model Canvas a Lean Canvas

Prvky	Business Model Canvas	Lean Canvas
Cíl	Nové a existující společnosti	Star-up projekty
Zaměření	Zákazníci, Investoři, podnikatelé, konzultanti a poradci	Čistě podnikatelé
Zákazníci	Klade důraz na segmenty zákazníků, kanály a vztahy se zákazníky	Nemá velký důraz na segmenty zákazníků, protože startupy nemají k prodeji žádné známé ani testované produkty
Přístup	Stanovuje infrastrukturu, uvádí povahu a zdroje financování a předpokládané zdroje příjmů z podnikání	Začíná problémem, navrhovaným řešením, kanály k dosažení cíle, související náklady a očekávanými toky příjmů
Soutěž	Zaměřuje se na návrh hodnoty v kvantitativním a kvalitativním vyjádření	Posoudí, zda má podnik nefer výhodu ve srovnání s ostatními a jak vydělat
Aplikace	Podporuje porozumění, kreativitu, diskusi a konstruktivní analýzu	Jednoduchý přístup zaměřený na řešení problémů, který podnikateli umožňuje postupný rozvoj

Zdroj: <https://canvanizer.com/how-to-use/business-model-canvas-vs-lean-canvas>

Lean Canvas je vhodnější do dynamického prostředí, kvůli potřebě pravidelně upravovat plán a přizpůsobovat podnik okolí, především je vhodný pro jednodušší nezralé projekty, kterými jsou například startupy. Tento Lean Canvas se nezaměřuje na mnoho budoucích akcí, využívá aktuálních informací a myšlenek a ověřuje jednoduché hypotézy založené na aktuálním vývoji.

## 2.4 Shrnutí teoretické části

Informace v rámci pojmů, různých metod a technik jsou opravdu rozsáhlá, určité pojmy doporučení autorů je vhodné vědět a nechat se inspirovat. Každý nápad, proto aby se zrealizovat, se musí vyslovit a pracovat na něm. Nelze uvést svůj nápad do provozu bez toho, aniž by podnikatel měl určité podvědomí o tom, co je potřeba splnit a bez potřebných znalostí.

Teoretické aspekty diplomové práce dávají pevnou kostru a základy k praktické části, kdy je potřeba tyto informace vzít a přeměnit je na požadovaný podnikatelský plán, kdy se spojí vědomosti a určitá představa, která nelze napodobit nikým jiným. I když pojmy a metody, možná i nápad budou mít dva lidé stejný, konečný výsledek je odrazem osobnosti ne pouze vědomostmi.

Každý z autorů vnímá pojmy, metody, výhody a nevýhody jinak, avšak podobné specifické vlastnosti a podobnosti můžeme vidět u každého z nich. Dané pojmy lze pouze upravovat, rozšiřovat nebo krátit. S dalšími novými možnostmi, novými druhy

podnikání, s novými trendy, vznikají nové pojmy, kde existuje možnost pro tvorbu více definic, avšak u pojmů několik let starých lze pouze transformovat.

Struktura podnikatelské práce je zvolena podle Svobodová & Andera (2017), jedná se o nejaktuálnější verzi, pro zpracování podnikatelského plánu vymezuje všechny potřebné části, které budou aplikovány v praktické části. Podnikatelský plán je sestaven ze shrnutí, charakteristiky produktu a vlastníka, analýzy trhu a zákazníka, analýzy konkurence, analýzy dodavatelů, personálního zabezpečení, marketingu, finančního plánu pro tři varianty (reálná varianta, pesimistická varianta a optimistická varianta), analýzy rizik a vyhodnocení projektu včetně příloh.

### 3 Podnikatelský plán založení papírnictví

Tato kapitola je věnována sestavení podnikatelského plánu pro založení papírnictví Creativ s.r.o., ověření zájmu zákazníků a provedených technicko-ekonomických analýz. Podnikatelský plán bude sestaven za základě modifikované struktury podle Svobodová & Andera (2017) vymezených v teoretické části a následně jednotlivé části přizpůsobeny podnikatelskému plánu. V diplomové práci se vychází také z výstupů v průběhu zpracování plánu na zřízení papírnictví v předmětu Startu-up podnikání, podkladů a komentářů externích spolupracovníků předmětu na Vysoké školy báňské – Technické univerzity Ostrava. V diplomové práci se pracuje s plně fungující ekonomikou, nebere se v potaz celosvětová krize.

#### 3.1 Shrnutí

Podnikatelský plán papírnictví Creativ s.r.o. se zabývá prodejem a zprostředkovatelstvím mezi tvůrci po celé České republice. Tvoří jedinečné místo umístěné v obchodním centru Forum Nová Karolina. Jedinečnost konceptu spočívá v zaměření se na české tvůrce, kvalitnější produkty v českém jazyce, nebo umělecké produkty, které lze zakoupit pouze online.

Majitelka se o problematiku dlouhodobě zajímá a tento nedostatek pocítuje i v případě svého životního stylu. Nakupuje sama od jednotlivých tvůrců, v kamenných prodejnách sama nenachází produkty, které by jí pomohli v její činnosti, proto je také klíčovou osobností, která oslovila potencionální dodavatele. Bude největším spojovacím článkem celého nápadu, bude zabezpečovat chod celé prodejny, vyjednávat podmínky, aktivně se podílet na fungování podniku, spolu s jednou prodavačkou a studentkou zaměstnanou převážně na pomoc o víkendu.

Cílová skupina byla určena na základě demografických kritérií a dotazníkového šetření, jedná se o ženy, bez rozdílu věku, ať už se jedná o rodiče, kdy jejich děti studují na uměleckých školách, nebo dívky, které se věnují kreativní činnosti s volnými peněžními prostředky už od 100 Kč.

Důležitou částí bude online marketing, kdy za pomoci sociálních sítí budou osloveni jak zákazníci tvůrců, tak i potencionální zákazníci. Bude se cílit převážně na lidi z Moravskoslezského kraje. Papírnictví Creativ s.r.o. bude využívat YouTube kanál dodavatelů, kteří zde prezentují své produkty a dělají různé recenze. Majitelka se rozhodla

založit webovou stránku a prezentovat tak tvůrce a veškerý sortiment který se bude v papírnictví nacházet.

Konkurenční výhoda spočívá v majitelce a vizi, kdy se má vytvořit unikátní místo pro kreativní bytosti, kde bude nákup pro zákazníka zážitkem a oproti ostatním prodejnám se bude zaměřovat pouze na kreativní potřeby, převážně v českém jazyce nebo málo dostupném v celém Moravskoslezském kraji. Lze takto dostat do podvědomí zákazníků kvalitu a možnosti českých tvůrců a podpořit tak nově začínající tvůrce, jedná se převážně o spojovací článek.

K založení podnikání bude potřeba investice ve výši 511 485 Kč. Investice bude za pomoci úvěru ve výši 200 000 Kč a zbytek bude doplacen majitelkou. Z uvedené analýzy vyplývá, že se jedná o projekt, který je životaschopný.

### 3.2 Charakteristika produktu

Název společnosti byl zvolen tak, aby vystihoval zaměření a odlišil se od konkurenčních papírnictví. Společnost je zaměřena na kreativní produkty od českých kreativních tvůrců. Prodejna je nastavena na kompletní servis a zážitkový nákup kreativních produktů. Papírnictví Creativ s.r.o. chce zákazníky zaujmout především možnostmi velkého výběru originálních produktů a prostředím. Chce zákazníkům umožnit jednotlivé produkty si prohlédnout, ne pouze nakupovat přes e-shopy tvůrců, prostřednictvím online zprostředkovatelů, v Praze nebo v prodejnách kaváren se kterými navázali tvůrci spolupráci. Papírnictví bude pouze kamenná prodejna.

Logo<sup>1</sup> je na Obr. 3.1 V příloze č. 6 jsou uvedeny ostatní návrhy a podobné motivy, které byly v rámci spolupráce navrhnuty.



*Obr. 3.1 Logo společnosti  
Zpracování: Bc. Tereza Bruncková*

---

<sup>1</sup> Vytvořeno Bc. Terezou Brunckovou, absolventkou oboru Grafik a obalový technik na Střední škole informačních technologií, s.r.o. ve Frýdku-Místku.

## Mise

Mise společnosti papírnictví Creativ s.r.o. je vytvořena na základě původní myšlenky být jedinečnými prodejci, kde nákup pro zákazníky je zážitek, získají to, co hledají a bude na ně celkový nákup působit velice příjemně a profesionálně.

## Vize

Vize společnosti je být unikátním papírnictvím s kreativními pomůckami v Moravskoslezském kraji, spolupracovat s tvůrci a propojovat komunitu za pomoci veletrhů, workshopů a výstav. Být životaschopným papírnictvím s jednou prodejnou a plně fungující aplikací do 5 let.

### 3.2.1 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhoda je spatřena především v tom, že se jedná o české výrobky, od českých tvůrců, s českými popisky, barvené a originální kousky odlišující se od designu ve stávajících papírnictvích. Mnoho tvůrčích osob zde najde jednotlivé prostředky ke své činnosti ať to může být plánování, scrapbooking nebo malba, dostane se jim individuálního přístupu a zboží na míru. Výhodu také lze vidět v příležitosti si jednotlivé produkty prohlédnout nejen online taktéž v pomoci začínajícím tvůrcům pro případ, že mají pouze online obchod a chtěli by své výrobky dostat do podvědomí většímu množství potencionálních zákazníků.

Nedílnou konkurenční výhodou je majitelka, která se v tomto světě pohybuje, má potřebné vzdělání, znalosti, komunikuje s tvůrci, sleduje mnoho stránek, blogů, je součástí fanpage na Facebooku a tím sleduje potencionální zákazníky, kde sleduje nejčastější dotazy, doporučené webové stránky a vidí, kam se ubírají jednotlivé trendy.

### 3.2.2 Legislativní požadavky

Legislativní požadavky v tomto případě jsou převážně doložení místa bydliště, majitelka je trvalého bydliště na území České republiky. Majitelka také musí prokázat bezúhonnost výpisem z trestního rejstříku a musí být svéprávná. Nedílnou součástí je podmínka složit základní kapitál, který činní u s.r.o. minimálně 1 Kč. V případě papírnictví Creativ s.r.o. bude potřeba se řídit několika zákony jako např. zákon č. 455/1991 Sb., živnostenská zákon, v aktuálním znění, zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, v aktuálním znění nebo zákon č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. Obchodní zákoník byl zrušen k 1.1.2014(89/2012 Sb.).

### 3.2.3 Proč právě já

Majitelka má potřebné znalosti k vytvoření fungujícího inovativního obchodu, chuť vytvořit jedinečné místo, orientuje se na trhu a ví, co lidé chtějí, co jim chybí, ke každé příležitosti přistupuje individuálně, je ochotná tomu věnovat čas a peníze. Má přímý kontakt s některými tvůrci v České republice a ví, že mají chuť do takového projektu jít, avšak pro jednotlivce je to finančně nevýhodné, proto se rozhodla být spojovací článek pro všechny, co by tento zájem měli.

### 3.2.4 Právní forma

Právní forma byla zvolena s. r. o., jelikož v průběhu realizace se může stát, že ve společnosti budou přibývat investoři či společníci, oproti tomu, kdyby byla zvolena forma OSVČ, nešlo by tuto možnost využít. Společnost bude založena Bc. Markétou Davidovou pod názvem papírnictví Creativ s. r. o., kdy tento název dle webu overeninazvu.cz není využíván. Minimální náklady na založení společnosti jsou vypočítány na 1 530 Kč. Kdy jednotlivé položky jsou vypočítány viz Tab. 3.1, kde jsou uvedeny hrubé nástiny cen podle webové stránky epravo.cz (2020), která vychází z novely o soudních poplatcích, avšak v rámci diplomové práce je částka určena na 5 000 Kč, kdy přesně není odhadnuté, zda poplatky za notáře a provedení zápisu nebudou větší. V průzkumu bylo zjištěno, že v případě založení společnosti třetí stranou se pohybují částky v rozmezí od 4 900 Kč do 7 000 Kč, kdy např. společnosti nabízejí možnost založení společnosti do 2 až 5 dnů.

Tab. 3.1 Kalkulace založení s.r.o.

Oblast	Cena
Odměna za sepsání notářského zápisu	1000 Kč
Odměna notáři za provedení zápisu do obchodního rejstříků	400 Kč
Výpis z evidence rejstříků trestů	100 Kč
Poplatek za úřední ověření podpisu	30 Kč
Celkem	1530 Kč

Zdroj: Zpracování dle epravo.cz

Odměna notáře za sepsání notářského zápisu o osvědčení pro zápis do veřejného rejstříku podle § 109 ZVR ve výši 1000 Kč. Tento zápis je nezbytný pro založení společnosti s ručením omezeným. Odměna za zápis do obchodního rejstříku ve výši 400 Kč. K zápisu je také nutný výpis z evidence rejstříku trestů, který činí 100 Kč. Majitelka má pozastavenou živnost do 31.11.2099 jelikož živnost nelze pozastavit na dobu neurčitou, proto není potřeba znovu zakládat živnost. Pro úřední ověření podpisu je

potřeba vynaložení 30 Kč na souhlas s umístěním sídla s.r.o. podle § 14 odstavec 2 ZVR a poplatek ve výši 100 Kč za pořízení příslušného výpisu z katastru nemovitostí. Jelikož půjde o pronájem místa ve Forum Nová Karolina, bude potřeba vyhotovení smlouvy o pronájmu. Celková částka činní 1530 Kč. Samozřejmě tato sazba se dle epravo (2016) může lišit z důvodů ohodnocení notáře, který bude také ve většině případů plátce DPH a vložení základního kapitálu. Vložený základní kapitál se ve finanční analýze vyskytuje ve výši 350 000 Kč v pesimistickém verzi a reálném období, v optimistické verzi se tato částka pohybuje na 200 000 Kč.

### 3.2.5 Harmonogram realizace

Časový harmonogram viz Tab. 3.2 je sestaven v závislosti na plánovaných činnostech souvisejících se založením s.r.o. včetně průzkumu trhu a tvorby diplomové práce, kde se jednotlivé potřebné kroky a informace dávají do podoby podnikatelského plánu. V harmonogramu se uvádějí činnosti od začátku roku 2020 do otevření papírnictví, neberou se v úvahu žádné mimořádné události např. COVID-19, nebo jiné možnosti odložení otevření.

Tab. 3.2 Harmonogram

Aktivita	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září
Průzkum trhu									
Oslovení tvůrců									
Psaní diplomové práce									
Založení/vznik s.r.o.									
Základní kapitál									
Výběr vhodného prostoru									
Nákup materiálu									
Založení sociálních sítí									
Otevření									

Zdroj: Vlastní zpracování

V harmonogramu je také uvedeno psaní diplomové práce, jelikož se jedná o nedílnou součást vývoje podniku, kdy nápad dostává všechny potřebné aspekty, povědomí o finanční stránce, nebo o způsobu využití marketingu, velikosti rizika a možnosti podívat se na aspekty podnikání ze všech úhlů pohledu. Otevření papírnictví Creativ s.r.o. je datováno na září, kdy začíná škola a tím by do papírnictví mohlo přijít větší počet zákazníků. Měsíce jako červen a červenec nejsou vhodné, jelikož jsou to období, kdy se řeší dovolená a peněžní prostředky jsou vynakládány za jiným účelem.

Založení společnosti je vymezeno na dva měsíce před oficiálním započítáním podnikání. V první řadě dle Preuss (2019) bude potřeba navštívit notáře a informovat se jak o cenách, tak i podmínkách. Následně vyřídit jednotlivé potřebné dokumenty, je



potřeba mít občanský průkaz společníků či jednatelů, výpis z trestního rejstříku a souhlas majitele budoucího sídla společnosti s umístěním sídla. Důležitou součástí je zakladatelská listina, jelikož je určeno že bude jediný společník. Zakladatelská listina je uvedena v příloze č.7.

### 3.3 Analýza trhu a zákazníka

V rámci růstu sociálních sítí, možnosti sdílení svých kreativních prací, se mnoha lidem v České republice dostaly do podvědomí různé kreativní techniky, barevné a vyzdobené diáře, které jsou buď ručně kreslené, nebo jsou využity samolepky. Velké oblibě také dochází např. u časopisu Kreativ, kterého na sociální síti Instagram (2020) aktuálně sleduje 11,7 tis. lidí, nebo hashtag<sup>2</sup> #bulletjournal obsahuje přes 5 milionů příspěvků. Díky této potřebě většinou u žen mít hezky upravené své diáře, psát si různé deníky, TO-DO listy a zakládat alba, se projevil na Českém trhu nedostatek tohoto kreativního zboží, proto lidé, aby uspokojili své potřeby začali objednávat zboží přes internet s tím, že čekají i měsíc na své objednávky ze zahraničí. Před několika lety se čeští tvůrci rozhodli své výrobky sdílet, vytvářet e-shopy, spolupracovat s kavárnami, avšak doposud nebylo vytvořeno jednotné místo, kde bychom našli tyto produkty na stejném místě. Proto věřím, že možnost, osobně se podívat, vybrat si z celé škály oblíbených i neznámých tvůrců, může být úspěchem, samotnou konkurenční výhodou a dle dotazníkového šetření, které bude vyzdvihnuto v dalších kapitolách bude o tento typ činnosti zájem.

#### 3.3.1 Cílová skupina

Ideální cílovou skupinou jsou kreativní ženy, od 15 do 40 let žijící v Moravskoslezském kraji, které disponují volnými finančními prostředky po zaplacení všech svých výdajů jak rodinných, tak osobních, může se jednat o částky od 100 Kč, nebo rodiče, kteří pro své děti nakupují pomůcky do školy, nebo o studenty základní školy, nebo o žáky umělecké školy. Tito lidé ve volném čase rádi tvoří, jedná se převážně o ženy, které sdílí své kreativní nápady a výtvary na sociálních sítích, mají rády svůj život naplánovaný. Mezi jejich zájmy patří četba, malování, plánování, focení a jsou to převážně systematické osobnosti. Rády čtou knihy jako Metoda bulletjournal, Tvůrčí psaní, Krasopsaní a zajímají se o nejnovější trendy v rámci kreativních technik, kterými

---

<sup>2</sup> Hashtag je slovo nebo fráze označená znakem „#“. Význam slova označeného tímto symbolem je dnes chápán jako forma klíčového slova, filtruje informace.

jsou kaligrafie, scrapbooking a malování. Tyto poznatky byly zjištěny při dotazníkovém šetření viz další kapitola.

### 3.3.2 Dotazníkové šetření

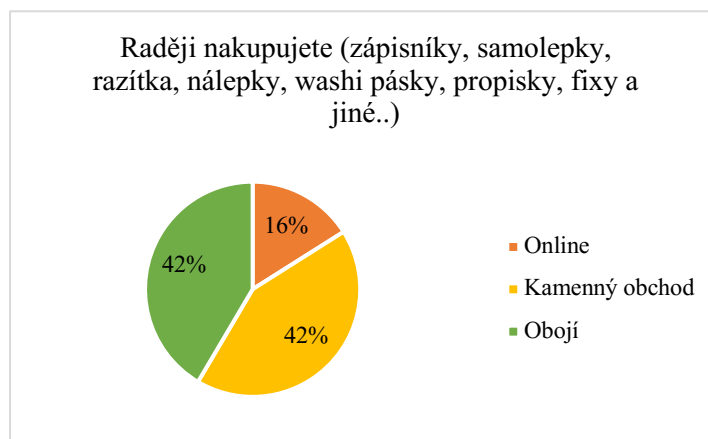
Pro průzkum trhu zákazníků byla zvolena metoda dotazníkového šetření. Dotazník byl umístěn na sociální síť Facebook, primárně vložen na skupinu „Planner lovers v České republice“, poté byl umístěn také v rámci „home page“ přímo na autorčině facebookové stránce. Dotazník vyplnilo 106 osob, po dobu 1 týdne v měsíci lednu 2020. Dotazník byl formulován do 10 sekcí a byla využita online aplikace forms od google.com, poté byl zpracovaný za pomoci Microsoft Excel.

Cílem dotazníkového šetření bylo vyhodnotit pohled na vnímání dané situace potenciálními zákazníky, zjistit možné konkurence, inspirovat se v rámci tvůrců s kým dalším by se v budoucnu mohla vytvořit spolupráce, ve které části v papírnictví vidí respondenti největší mezery a kolik průměrně utratí.

V následující části budou vybrané otázky a odpovědi komentovány a poznatky z tohoto dotazníku budou nadále využity při hodnocení konkurence a SWOT analýzy. Všechny otázky použité v dotazníkovém šetření jsou zobrazeny v příloze č. 8.

#### a) Raději nakupujete

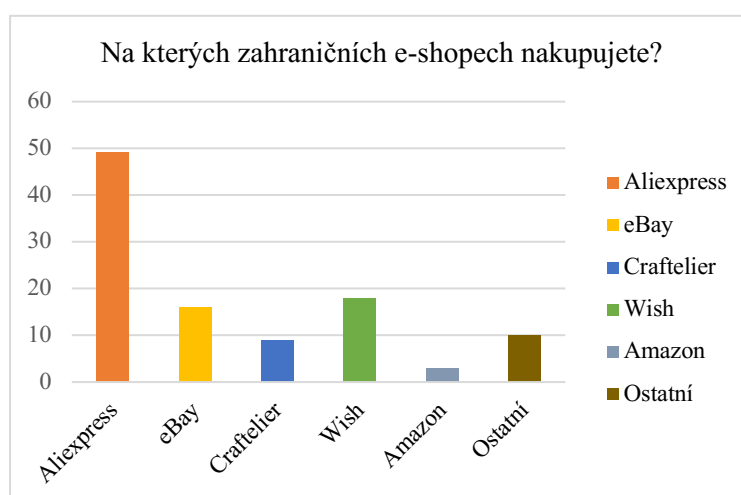
Cílem otázky bylo zjistit, kde nejčastěji respondenti nakupují jejich papírenské pomůcky, zda převážně v online prostředí, kamenných obchodech anebo využívají obě tyto možnosti. V rámci nákupu respondenti více využívají kamenných obchodů anebo využívají obě tyto možnosti najednou viz Graf 3.1. Proto bude papírnictví Creativ s.r.o. převážně jako kamenná prodejna, avšak bude mít vlastní webové stránky a jiné sociální sítě, aby byl v kontaktu se zákazníky a budoval si vlastní komunitu lidí. Na webových stránkách nebude možnost objednávky domů.



Graf 3.1 Raději nakupujete?  
Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci Excelu

#### b) Na kterých zahraničních e-shopech nakupujete?

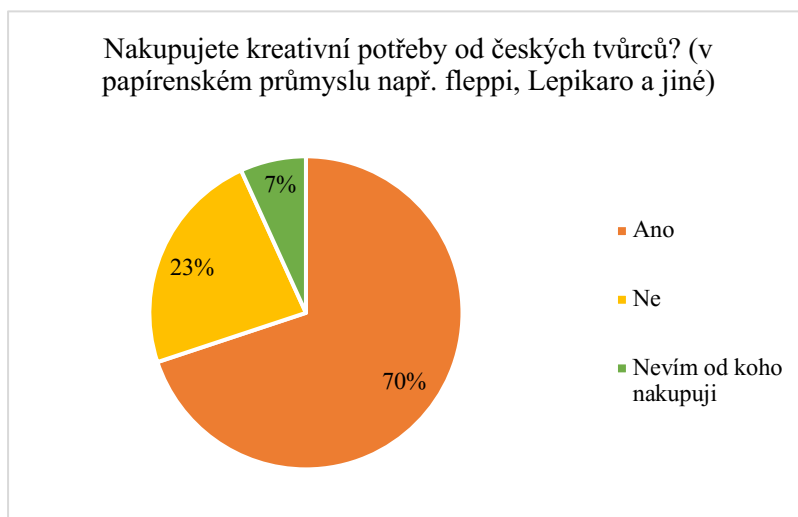
Respondenti, kteří odpověděli v předchozí otázce, že nakupují na zahraničních e-shopem byli dále dotázáni na kterých zahraničních e-shopech konkrétně nakupují. Cílem otázky bylo zmapování zahraničních e-shopů, kdy lidé upřednostňují kvantitu za nízkou cenu a uchylují se k těmto e-shopům na základě rozmanitosti dostupných produktů, i když se jedná převážně o produkty v cizím jazyce, zahraniční zboží, zejména samolepky a washi pásy. Graf 3.2 zobrazuje nejčastěji navštěvované e-shopy mezi které patří Aliexpress, Wish, který jsem v minulosti neznala, proto v analýze konkurence tento e-shop bude analyzován, abych bylo větší povědomí o tomto e-shopu, jelikož výskyt této platformy byl větší než eBay. Ostatní sekce jsou názvy, které se objevovali méně než třikrát.



Graf 3.2 Na kterých zahraničních e-shopech nakupujete?  
Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci Excelu

c) Nakupujete kreativní potřeby od českých tvůrců?

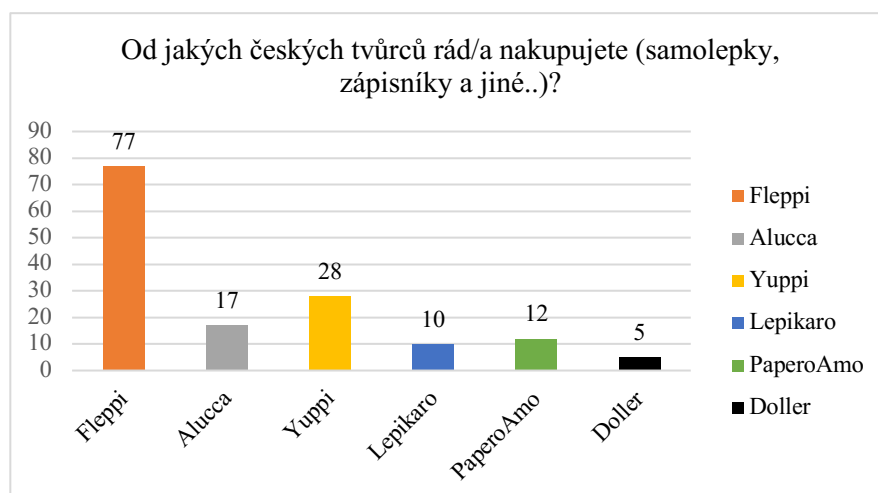
Celkově 70 % respondentů aktivně nakupuje od českých tvůrců a 23 % respondentů ani neví, od koho tyto produkty nakupuje což můžeme vidět viz Graf 3.3. Cílem otázky bylo zjistit, zda si uvědomují respondenti, od koho nakupují a zda vůbec tyto tvůrce podporují nákupem jejich produktů.



Graf 3.3 Nakupujete kreativní potřeby od českých tvůrců?  
Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci Excelu

d) Od jakých českých tvůrců rád/a nakupujete (samolepky, zápisníky a jiné)?

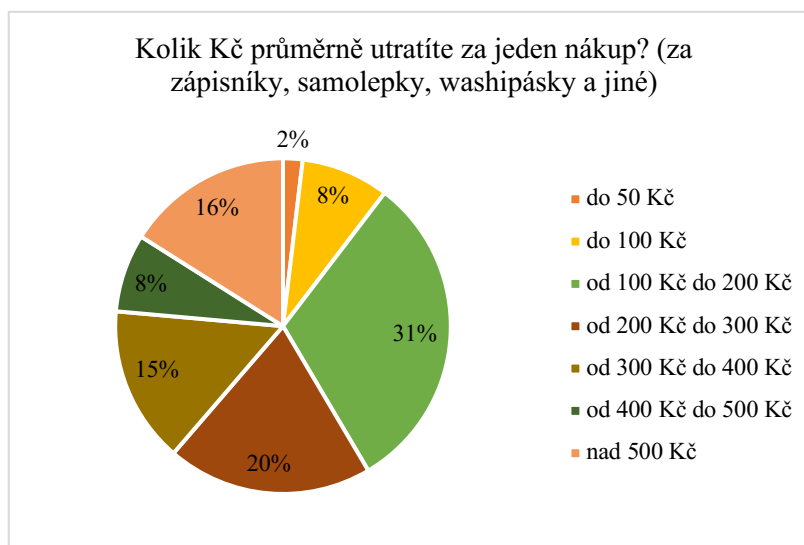
Byla zjišťována oblíbenost značek českých tvůrců respondentů, aby následně byly tyto značky osloveny v rámci spolupráce. Nejčastěji jmenované značky, mezi nimiž je na první místě Fleppi viz Graf 3.4 jsou Alucca, Yuppi, Lepikaro, PaperoAmo a Doller. Některým značkám jako např. Lepikaro byl zaslán dotazník, kde bylo poprvé zjišťováno kde své výrobky prodávají a zda by měli zájem o spolupráci, popřípadě kontakt.



Graf 3.4 Od jakých českých tvůrců rád/a nakupujete (samolepky, zápisníky a jiné..)?  
Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci Excelu

e) Kolik Kč průměrně utratíte za jeden nákup

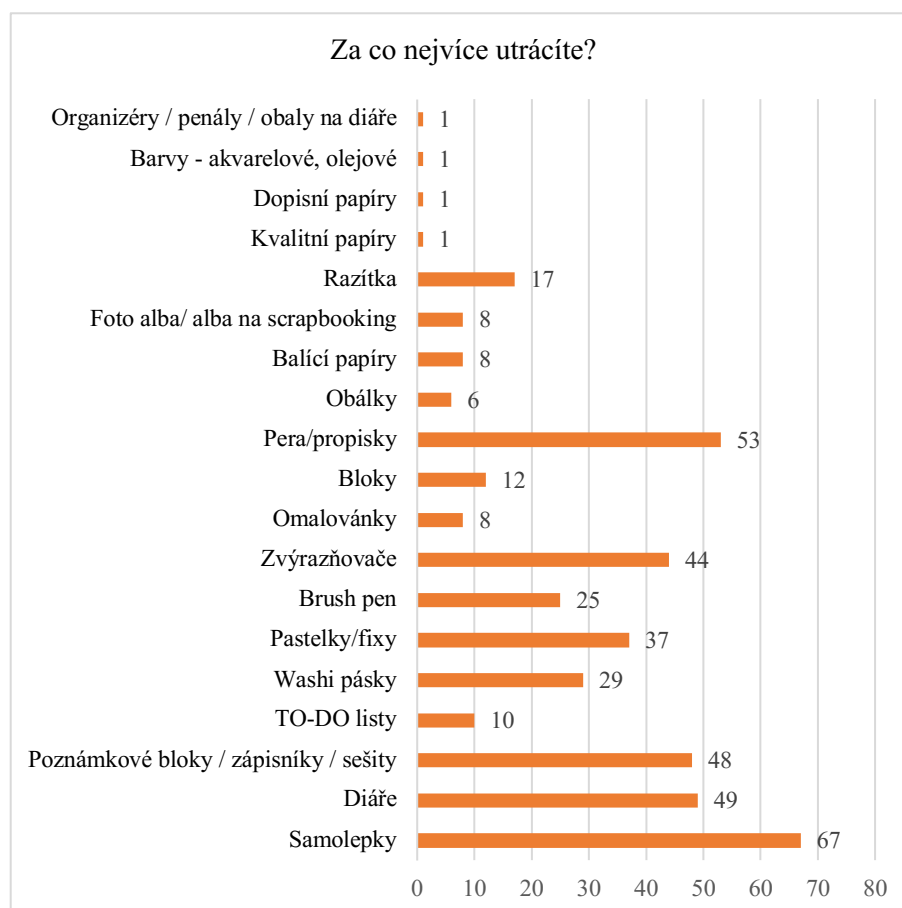
Cílem bylo zjistit, kolik průměrně utratí respondenti za jeden nákup v papírnictví, ať už online nebo v kamenné prodejně. Nejčastěji se jedná o částku 100 Kč až 200 Kč viz Graf 3.5. Jedenáct respondentů odpovědělo, že výše částky je 100 Kč, avšak nad 500 Kč odpovídalo 17 respondentů. Doplnující otázka byla položena, jak často respondenti nakupují, tato otázka je v příloze č. 8 kdy nejčastější četností byla odpověď jednou za měsíc (28 odpovědí).



Graf 3.5 Kolik Kč průměrně utratíte za jeden nákup?  
Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci Excelu

f) Za co nejvíce utrácíte?

Otázka byla vytvořena s cílem zjistit, za co respondenti nejvíce utrácí a co by se mělo objevit v papírnictví. Je patrné, že nejvíce peněz utrácí respondenti za samolepky viz Graf 3.6, poté za diáře, avšak u diářů se bere v potaz, že se jedná převážně o sezónní zboží, jelikož největší počet nákupů diářů je v rámci listopadu a prosince kdy tvůrci představují nové diáře na další rok, výjimkou v tomto případě je nedatovaný diář Doller, který se zakládá na myšlence, že člověk může začít plánovat kdykoliv.

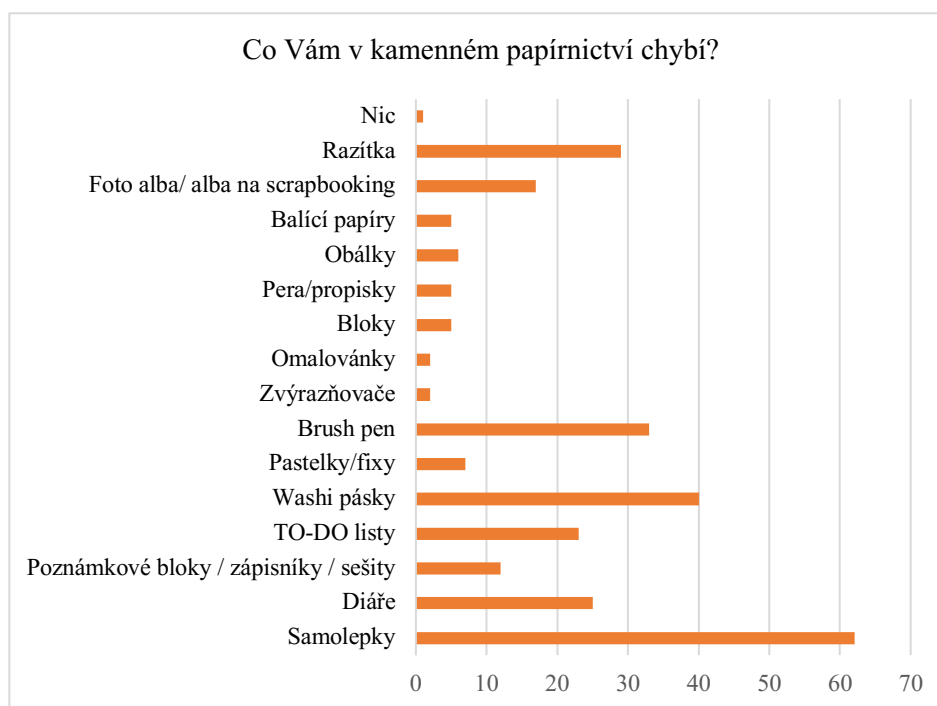


Graf 3.6 Za co nejvíce utrácíte?

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci Excelu

#### g) Co Vám v kamenném papírnictví chybí?

Cílem otázky bylo zjištění v čem by mohla vzniknout konkurenční výhoda oproti klasickým papírnictvím. Nedostatkovým zbožím jsou samolepky a washi pásy viz Graf 3.7, i když se nynější papírnictví snaží, tyto trendy zakomponovat do svého zboží, stále můžeme najít pouze produkty pro děti, tematické samolepky z animovaných filmů, které lákají spíše děti.

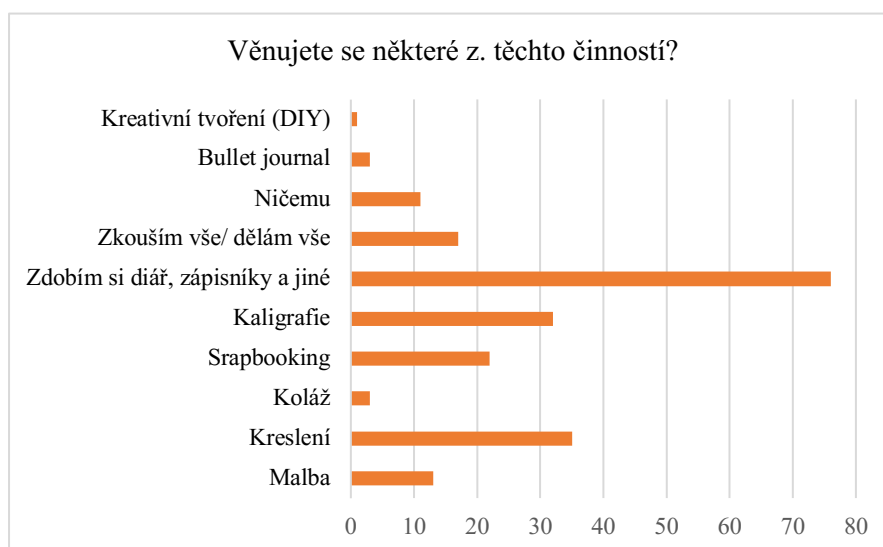


Graf 3.7 Co Vám v kamenném papírnictví chybí?

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci Excelu

#### h) Věnujete se některé z těchto činností?

Cílem otázky bylo zjistit kreativní činnosti, o které se respondenti zajímají. Možnost využití v rámci volby sortimentu, který lze takto rozšířit podle zájmů a činností nebo v případě budoucího rozvoje papírnictví Creativ s.r.o. lze využít tyto informace a vytvořit různé workshopy pro lidi. Respondenti se nejvíce zajímají o zdobení diáře, kreslení a kaligrafii viz Graf 3.8, která se v posledních letech stala velmi oblíbenou, jak na sociálních sítích, jako je Instagram, kde pod hashtagem #caligraphy má přes 849 000 příspěvků, ale také formou dovedností, kdy vznikají workshopy po celé České republice.



Graf 3.8 Věnujete se některé z těchto činností?

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci Excelu

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že nejpočetněji zmiňovanou značkou je Fleppi, která se zabývá převážně tvorbou samolepek, které jsou nedostatkové zboží v kamenných papírnicích, avšak nejkupovanější, což také souvisí s velmi oblíbenou činností respondentů, a to zdobení si diáře, zápisníku a jiného. Pro působení papírnic Creativ s.r.o. jsou tyto informace důležité, ať se jedná o oslovení potenciálních dodavatelů, nebo zaměření se a využití mezery na trhu, což tvoří samolepky, washi pásy a diáře.

### 3.4 Analýza konkurence

Bylo definováno několik konkurentů jak v rámci Moravskoslezského kraje, tak i v rámci e-shopů vycházejících z dotazníkového šetření.

**Papírnictví Duha** (2020) je papírnic v Ostravě Porubě, je to papírnic s největším sortimentem výtvarných a kreativních potřeb, součástí je i dárkové oddělení. V rámci Ostravy je to jedno z nejnavštěvovanějších papírnic v rámci kreativních potřeb. Cenově se toto papírnic pohybuje ve středně dražších, jelikož se v papírnic nacházejí již specializované produkty, např. pro kaligrafii a malbu. Jelikož se jedná o kamennou prodejnu je dostupnost produktu ihned, pokud produkt není vyprodaný.

**TY IDENTITY s.r.o.** (2020) je společnost založená roku 2017. Předmět podnikání: maloobchod s oděvy, módními a ostatními doplňky. Prostor s prodejní platformou pro vybrané designéry, návrháře, grafiky a autory originální současné tvorby různých identit, jedná se o sortiment šperků, oblečení, zápisníků a kosmetiky v centru Ostravy. Mezi značky patří například Wooden Shark, který se zabývá výrobou dřevěných zápisníků s kůží. Dostupnost papírenského zboží je omezený pouze na vybrané značky, můžeme se zde setkat s maximálně třemi značkami, tato prodejna se nachází ve větších městech České republiky. V této prodejně tedy nalezneme vyšší ceny a velmi omezený sortiment.

**Kalia** (2020) je prodejna v Českém Těšíně založena roku 2002, vedena jako velkoobchod kancelářských, školních a výtvarných potřeb, která provozuje i webové stránky. Zabývá se prodejem několika významných značek na českém trhu, jako jsou 3M, TESA TAPE, KORES, HENKEL apod. Roku 2013 dlouholetým výhradním dovozcem značky STAEDTLER a od 1. 1. 2014 je výhradním dovozcem japonské značky TOMBOW. Nabízí rozsáhlou škálu potřeb pro hobby a kreativitu. Pořádá rovněž produktová školení, výtvarné kurzy a workshopy na různých místech ČR. U této prodejny



se nakupuje spíše online, dostupnost produktu je v rámci týdne, záleží na produktu, dostupnosti a v jaké části České republiky se nacházíte.

**Tiger neboli Flying Tiger** (2020) se nachází v obchodním domě Forum Nová Karolina v Ostravě. Jedná se o prodejnu výrobků všeho druhu, od papírenských pomůcek přes obaly na telefon a jídlo. Produkty jsou převážně ze zahraničí a cenově dostupné.

Společnost **WIKY** je jednou z největších společností na trhu s hračkami a papírenskými potřebami v České republice. WIKY hračky (2020) v současné době provozuje vlastní velkoobchod, síť maloobchodních prodejen i internetový obchod. WIKY byla založena již roku 1991 jako holandsko-český podnik se sídlem v Kyjově, a to především panem Ing. Josefem Kouřilem a jeho zahraničními partnery. Od počátku se firma zaměřila na podnikání v oblasti hraček, her a zábavy. V dalších letech rozšířili pole působnosti na školní, kancelářské a dekorativní potřeby. Postupně společnost získala výrazný podíl na českém trhu. Díky úspěchům se firma WIKY později stala, a dodnes je, ryze českou společností. Jelikož se zde nacházejí převážně hračky, papírenský průmysl zde je určený pro mladší generace s motivy dětských hrdinů, cenově se jedná o levnější produkty a dostupnost díky tomu, že se jedná o kamennou prodejnu je vysoká v rámci větších měst.

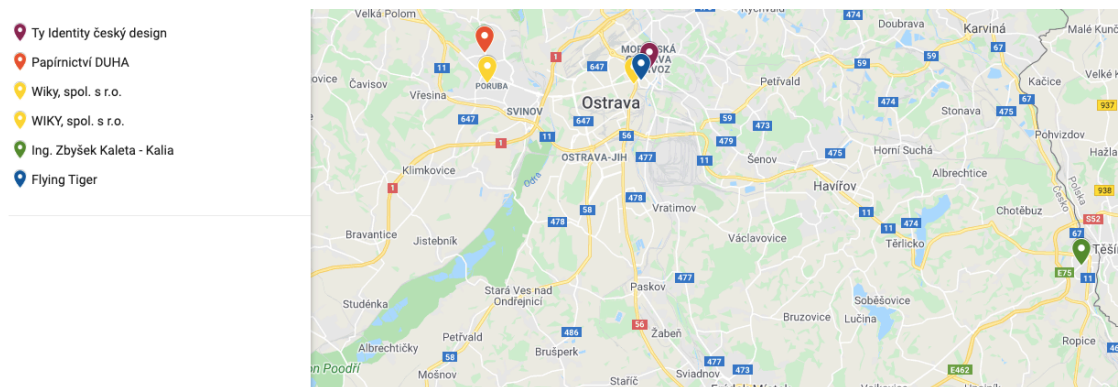
**eBay** je podle CIO (2010) společnost provozuje nejznámější americkou internetovou aukční síň eBay. V současné době operuje ve více než 30 zemích světa. Sídlí v San Jose v Kalifornii. Díky velmi široké nabídce zboží od prodejců z celého světa lze přes eBay koupit či prodat prakticky cokoli. Kromě klasického aukčního „přihazování“ lze využít možnosti „Buy It Now“, což znamená nakoupit zboží okamžitě za stanovenou cenu. V rámci online produktů zde najdete samolepky, diáře, rozřazovače, washi pásy za výhodné ceny, včetně nabídky u vybraných produktů s dopravou zdarma. eBay je využíván hlavně pro levné produkty a pro rozmanitost možností výběru.

**AliExpress.com** (2020) se definuje jako obrovský e-shop, který zastřešuje množství malých prodejců z celé Asie. Dalo by se to přirovnat k českému Aukru s tím rozdílem, že se odtud prodává pouze nové zboží. Potencionální zákazníci nakupují online, v rámci pár korun mohou sehnat různé kreativní pomůcky. Dle mého názoru jsou tyto produkty použitelné, avšak také častěji dochází k poničení, nekvalitnímu zpracování a produkty jsou většinou v cizím jazyce. Dodání produktů může být i několik týdnů, využívá se převážně pro rozmanitost produktů a cenově levnější produkty, může se však

stát, že samolepky, které si zákazník objedná budou mít na sobě různé čínské znaky, nebo nápisy v produktech můžou být v jiném jazyce. Získat produkty v češtině na tomto e-shopu jde velmi těžce.

**WISH** je online shop, podle Jak nakoupit, neprohloubit (2017), který je o něco dražší než eBay. Na e-shopu se převážně dají koupit módní kousky, elektronika, hobby příslušenství, hodinky a bižuterie. Dalo by se říct, že se jedná o překupnictví z čínských obchodů. Největším konkurentem je Aliexpress, avšak konkurenční výhodu, kterou Wish má, je čeština, včetně zákaznické podpory. Většina výrobků pochází z Číny, což odpovídá ceně i kvalitě.

Byla vytvořena mapa, kde jsou ukázány všechny kamenné prodejny, které byly analyzovány. Na mapě je viditelné, že nejvíce koncentrace je v místě Forum Nová Karolina, kde je potencionální umístění prodejny papírnictví Creativ s.r.o. viz Obr. 3.2, nejvzdálenější provozovna e-shopu Kalia se nachází až v Českém Těšíně, avšak tato společnost se objevuje na akcích, které jsou pořádány na Černé louce pod názvem Kreativ Jaro/ Kreativ Podzim, proto je vhodné mít zmapovanou i tuto konkurenci.



Obr. 3.2 Mapa konkurence

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci google.com/maps

V rámci šetření bylo zjištěno, že v Ostravě je jediné papírnictví DUHA zaměřené na kreativní pomůcky, avšak tento obchod je spojený s dárkovou síní, toto papírnictví se nachází v Porubě, a ne všem je toto papírnictví známo. Ostatní konkurenti se specializují na mix zboží, ať už se jedná o hračky spojené s papírenskými pomůckami nebo Flying Tiger, kdy v prodejně nalezneme od tematických dekorací, přes papírenské pomůcky až po činky na cvičení nebo jídlo. Co se týče e-shopů jedná se opět o rozmanitý sortiment zboží, a díky tomuto zjištění je potenciál papírnictví Creativ s.r.o. velký. Právě díky potenciálu lze využít tuto mezeru v rámci Moravskoslezského kraje a zaměřit se na nově přicházející trendy společně s tvůrci v České republice a tím je podpořit.

### 3.5 Analýza dodavatelů

V rámci zaměření se na české tvůrce bylo vybráno několik zástupců, kteří jsou jedni z nejznámějších v rámci České republiky. Majitelka oslovila v měsících únor–červenec 2019 potenciální dodavatele. Po vyhodnocení dotazníkového šetření byly objeveny nové značky, o kterých majitelka neměla žádné povědomí, se kterými lze navázat dodavatelský vztah. U vybraných značek budou doplněny informace z dotazníkového šetření vytvořené speciálně pro tvůrce. Díky ochotě a možnostem se dá vytvořit kamenná prodejna, kde by se mohlo vyskytovat mnoho druhů zboží, od chybějících samolepek až po speciální balící papíry. Přibližně by se dalo prodávat 1000 různých produktů, cenově od 9 Kč do 800 Kč od českých tvůrců a zahraničních produktů, které nelze lehce sehnat v Moravskoslezském kraji. V příloze č. 9 jsou vyjmenovány značky, které by se v papírnictví měly objevit.

Převážná část prodejny bude zaměřena na značky českých tvůrců, ale také na již zmiňované nedostatkové zboží v Moravskoslezském kraji, mezi které patří pomůcky na malbu a kresbu, nebo činnost jako kaligrafii, kdy je potřeba speciálních brush penů, štětců a barev. V příloze č. 9 se také nachází popis některých vybraných dodavatelů.

Tvůrci se orientují na velmi rozsáhlé činnosti od malby, přes plánování či scrapbooking. Výhoda těchto produktů vychází z toho, že všechny dostupné produkty jsou v českém jazyce, ať už motivační texty v diářích nebo jednotlivé dny a samolepky. Všichni tito tvůrce se snaží své produkty dělat dostupné, spolupracují se zásilkami, nebo jinými dopravci po celé České republice či na Slovensku, jedinou nevýhodou je způsob jejich prodeje, nejsou k dostání v běžných papírnictvích. Buď spolupracují s malými obchůdky, které se zaměřují na prodej autorské tvorby, avšak v takové prodejně najdete pouze jednu značku, nebo spolupracují s kavárnami a lidé jsou takto odkázáni pouze na obrázky a fotky uživatelů nebo prodejců na webových stránkách.

### 3.6 Personální zabezpečení

Jelikož se jedná o prodejnu ve Forum Nová Karolina, kde otevírací doba je pevně stanovena, bude v kamenné prodejně probíhat jednosměnný provoz od 9:00 do 21:00 a bude dodržena přestávka v práci a bezpečnostní přestávka. Ze začátku bude zaměstnaná jedna osoba jako prodavač na plný úvazek za 22 000 Kč hrubé mzdy, spolu s majitelkou a vypomáhat bude jedna studentka, která bude zaměstnána na DPP a poté jí bude nabídnuta DPČ s hodinovou sazbou 100 Kč o víkendech dle zákona s příplatkem 10 %.

V budoucnu bude počet zaměstnanců rozšířen o 2 osoby, cílit se bude na maminky na rodičovské dovolené, důchodce či studenty převážně na víkendy. Náplní bude zabezpečovat chod celé prodejny, doplňování zboží, práce s penězi, zaškolení v rámci dostupných produktů, ale také úklid prodejny.

Mezi hlavní požadavky na tuto pozici patří zodpovědnost, příjemné vystupování, ochota se učit novým věcem, kreativita, cit pro kombinování a popřípadě zkušenost s obdobnou pozicí. Majitelka (společník) bude zastávat pozici manažerky prodejny kdy na začátku bude pracovat jako prodavačka na prodejně, doplňovat zboží a fungovat i v rámci otevírání a zavírání prodejny včetně úklidu. Náklady na jednotlivé pozice jsou vyčíslené viz Tab. 3.3.

*Tab. 3.3 Mzdové měsíční náklady*

Mzdové náklady	Počet	Hrubá mzda	Zabezpečení	Mzdy celkem
Pracovní smlouva – jednatel	1	22 000 Kč	7 480 Kč	29 436 Kč
Pracovní smlouva – prodavač	1	22 000 Kč	7 480 Kč	29 436Kč
DPP	1	8 000 Kč	- Kč	8 000 Kč
Celkem		52 000 Kč	14 960 Kč	66 872 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Díky momentální situaci na trhu a informacím dle Českého statistického úřadu (2019) bylo ke dni 31. 12. 2019 v Moravskoslezském kraji evidováno 37 000 uchazečů o zaměstnání, v Ostravě bylo evidováno celkem 11 787 uchazečů o zaměstnání a z toho 6 019 žen. Nalézt ochotného a kvalitního zaměstnance, který by splňoval podmínky a byl by zodpovědný, měl by příjemné vystupování, byl by ochotný učit se novým věcem a popřípadě by měl zkušenost na obdobné pozici, bude vyžadovat úsilí a čas. Musí se počítat s rizikem, že na současném trhovém stavu s nedostatkem kvalitních zaměstnanců může docházet k situaci, že lidé pouze přijdou na pohovor a i nadále budou chtít setrvat na úřadech práce, proto je důležité vyčlenit si na výběr zaměstnance potřebný čas a prostor a také si zjistit doporučení předchozích zaměstnavatelů.

### 3.7 Marketing a cenotvorba

V této části bude přiblíženo, jaké prostředky budou při marketingu a cenotvorbě využity. Bude se zde vycházet z dotazníkového šetření které bylo již zmíněno při analýze dodavatelů a možnosti, které vychází z online marketingu a sociálních sítí.

#### 3.7.1 Marketing

Při marketingové strategii a dostání se do podvědomí potenciálních zákazníků budou využity převážně sociální sítě a internet. Ve spolupráci s tvůrci budou využity

jejich instagramové účty k oznámení svým fanouškům, že jejich zboží je nyní dostupné i v Ostravě. Současně také papírnictví Creativ s.r.o. bude disponovat svým vlastním instagramovým účtem, facebookovou stránkou a webovými stránkami. Obsah bude tvořit jak majitelka, tak v budoucnu je možnost propůjčení instagramového účtu papírnictví kreativním tvůrcům a vytvoření tak společné kampaně, buď vytvoření videa, jak využívat daný produkt, může jít o nějaké typy nebo návody na určitou činnost jako je scrapbooking a tím oživit obsah. Později je možnost vytváření recenzí na vybrané produkty, které si sledující zvolí. Možností je také využití stávajících YouTube kanálů tvůrců, kteří mohou zmínit místa prodeje svých výrobků anebo je napsat přímo pod video, mít je na svých e-shopech či jiných sociálních sítích.

Co se týče finanční stránky reklamy jsou tyto položky vyčísleny v Tab. 3.4, kde jsou uvedeny všechny položky a sociální sítě, které budou placeny měsíčně.

*Tab. 3.4 Marketingové náklady*

Název propagace	Měna	Kurz podle ČNB k 1.4.2020	Sazba/ limit	Cena v Kč za měsíc
Provozování webu	americký dolar	25,12 Kč	18 USD/měsíc	452,52 Kč
Facebook	americký dolar	25,12 Kč	30 USD limit na měsíc	754,2 Kč
Instagram	americký dolar	25,12 Kč	30 USD limit na měsíc	754,2 Kč
Celkem				1 960,92 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování dle jednotlivých webových stránek a cenových kalkulací*

Jelikož Instagram patří pod společnost Facebook (2020) platí zde stejné podmínky a možnosti umístění reklamy na tyto platformy. Zákazník může nastavit buď cílenou částku, kterou je ochotný zaplatit za daný měsíc, nebo bude určena cena za každý získaný výsledek. Pro papírnictví Creativ s.r.o. byla zvolena možnost nastavení cílové částky v hodnotě 30 USD. Jedná se o podpůrnou reklamu, převážně se bude řešit neplacená reklama v rámci spolupráce s různými influencery nebo přímo tvůrci, kterým lze předat přihlašovací údaje na Instagram nebo Facebook. Takto mohou na těchto platformách dělat živé streamy, nebo vytvářet video recenze na YouTube. Tento systém propůjčování v dnešní době funguje zcela běžně, že známější tvář jde na platformu méně známé značky a takto dovede své sledující. V případě webové stránky, lze vytvořit vlastní za měsíční poplatek 8 USD, pro tento nápad byla zvolena platforma Squarespace (2020), která pomáhá tvořit originální webové stránky, online blogy, nebo e-shopy, má několik videí a

podpor pro pomoc s tvorbou webu, webová stránka je v angličtině, avšak konečný výsledek bude v českém jazyce.

### 3.7.2 Cenotvorba

Ceny budou vytvořeny na základě domluvy s jednotlivými dodavateli, majitelka se bude snažit o domluvu jednotných podmínek pro spolupráci, přiklání se k množstevní slevě, tak aby ceny samotných produktů nemuseli být o tolik dražší či nedostupné. V případě nákupu od velkých společností ze začátku bude snaha o velkoobchodní ceny a nastavení ceny podle konkurence, aby nové papírnictví bylo schopné v prostředí obstát a vybudovat si svou pozici. V rámci jednotné struktury a výpočtu finanční části bude využita možnost 40 % slevy z produktů bez zahrnutí DPH.

## 3.8 Finanční plán

Finanční plán bude rozdělen do několika oblastí, první touto oblastí budou počáteční provozní výdaje, které je potřeba vynaložit ještě před začátkem podnikání, dále budou vytvořeny tři varianty provozování kreativního papírnictví po dobu 6 měsíců až jednoho roku.

### 3.8.1 Počáteční provozní výdaje vývoje

Pro začátek podnikání bude potřeba vynaložit 574 400 Kč včetně DPH na vybavení prodejny viz Tab. 3.5.

Tab. 3.5 Počáteční výdaje neodepisovaný majetek

Neodepisovaný majetek	Počet ks	Cena vč. DPH	Cena bez DPH	Celkem vč. DPH	Celkem bez DPH
Kasa	3	4 828 Kč	3 990 Kč	14 484 Kč	11 970 Kč
Mobilní telefon	1	6 999 Kč	5 784 Kč	6 999 Kč	5 784 Kč
Celkem	4	11 827 Kč	9 774 Kč	16 655 Kč	13 764 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných kalkulací

Z výše uvedené tabulky budou koupeny 3 kasy s mobilním EET systémem a mobilní telefon v hodnotě 6 999 Kč. Dále se budou pořizovat zásoby v hodnotě 430 000 vč. DPH, tato zásoba bude udržovaná po celou dobu tvorby finančních výkazů ve stejné hodnotě viz Tab. 3.6.

Tab. 3.6 Pořízené zásoby

Pořízené zásoby	Počet ks	Cena vč. DPH	Cena bez DPH	Celkem vč. DPH	Celkem bez DPH
Nákup zboží	1	430 000 Kč	355 372 Kč	430 000 Kč	355 372 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále bude vytvořen odepisovaný majetek v hodnotě 60 000 Kč včetně DPH, jedná se o regály v počtu 10 ks viz Tab. 3.7. Odepisování bylo zvoleno na dobu 10 let, kdy pořizovací cena bez DPH činí 49 587 Kč, v prvním roce je sazba určena na 5,5 % a v dalších letech 10,5 % metodou rovnoměrného odepisování, kdy za první rok činí odpis 2 727 Kč a pro další roky se jedná o částku 5 207 Kč.

Tab. 3.7 Odepisovaný majetek

Odepisovaný majetek	Počet	Cena vč. DPH	Cena bez DPH	Celkem vč. DPH	Celkem bez DPH
Regály	10	6 000 Kč	4 959 Kč	60 000 Kč	49 587 Kč
Celkem				60 000 Kč	49 587 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále se v jednotlivých variantách pracuje s výši bankovního úvěru 200 000 Kč s úrokovou sazbou 6 % na dobu 5 let. Sazba byla zvolena průměrem dle jednotlivých bank, avšak tato úroková sazba se bere s velkou rezervou viz Tab. 3.8. O tento bankovní úvěr bude zažádáno po zahájení činnosti.

Tab. 3.8 Výčet úrokových sazeb pro podnikatele

KB	ACEMA	MONETA Money Bank	AirBank	Průměr
6,1 %	6,9 %	5,9 %	4,9 %	6,0 %

Zdroj: Webové stránky jednotlivých společností

Propočty výkazů byly provedeny dle statistik uvedených na webovém portále Mistoprodeje.cz (2020), kdy v roce 2019 navštívilo Forum Novou Karolinu 10 milionů návštěvníků, přičemž nejúspěšnějším měsícem se stal prosinec, kdy do nákupního centra dorazilo přes milion návštěvníků. Průměrná návštěvnost v prosinci se blížila k číslu 30 000 lidí za den. Plánem pro rok 2020 je zachování průměrné návštěvnosti zákazníku ve Forum Nová Karolina.

### 3.8.2 Reálná varianta

Reálná varianta by měla představovat budoucí situaci co nejvíce odpovídající realitě. Nejprve budou vymezeny základní výkony za jeden měsíc, poté plánovaný výkaz zisku a ztrát, výkaz peněžních toků, a nakonec plánovaná rozvaha.

V reálné verzi se vychází z výše uvedených informací, kdy v roce 2019 navštívilo 10 milionů návštěvníků a pro další rok předpokládáme stejnou návštěvnost. Zvolena byla průměrná návštěvnost ve výši 25 000 návštěvníků za den, kromě měsíce prosinec, kdy tato hodnota byla navýšena na 30 000 návštěvníků, ukázka jednoho měsíce je vyobrazena v Tab. 3.9 včetně názvů a vzorce, první rok poté je vyobrazen v příloze č. 10.

Tab. 3.9 Ukázka výkonů v 1. měsíci reálná varianta

Výkony	Vzorec	1
Denní návštěvnost – D		25 000
Počet dní v měsíci – DVM		30
Měsíční návštěvnost – M	$M = D \cdot DVM$	750 000
% nakupujících zákazníků – P		0,5 %
Počet zákazníků – PMN	$PMN = M \cdot P$	3 750
Průměrná cena – AVG		165 Kč
<b>Tržby z prodeje zboží – CZ</b>	<b><math>CZ = PMN \cdot AVG</math></b>	<b>619 835 Kč</b>
Taška malá – MT		2 Kč
% zákazníků kupující malou tašku – PROLM		20 %
Počet prodaných malých tašek – PLM	$PLM = PMN \cdot PROLM$	750
Tržby z prodeje malých tašek – PML	$PML = ML \cdot PLM$	1 500 Kč
Velká taška – VT		3 Kč
% zákazníků kupující velkou tašku – PROLV		20 %
Počet prodaných velkých tašek – PLV	$PLV = PMN \cdot PROVT$	750
Tržby z prodeje velkých tašek – PVL	$PVL = PLV \cdot VT$	2 250 Kč
<b>Ostatní výnosy – CT</b>	<b><math>CT = PML + PVL</math></b>	<b>3 750 Kč</b>
<b>Celkem za měsíc výdělek – CC</b>	<b><math>CC = CT + CZ</math></b>	<b>623 585 Kč</b>
% platících zákazníků – PZ		70 %
Počet zákazníků – PZC	$PZC = PMN \cdot PZ$	2 625 Kč
Fixní poplatek – PF		3 Kč
Fixní poplatek celkem – CFP	$CFP = PZC \cdot PF$	7 875 Kč
Tržby z prodeje – TP	$TP = AVG \cdot PZC$	433 884 Kč
Poplatek 2,06 % - PP	$PP = TP \cdot 2,06 \%$	8 938 Kč
<b>Poplatek celkem – PC</b>	<b><math>PC = CFP + PP</math></b>	<b>16 813 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a odhadů

Z Tab. 3.9 je patrné, že denní návštěvnost je 25 000 lidí, počet dní v měsíci je 30, jelikož se jedná o měsíc září, celková měsíční návštěvnost za tento měsíc činí 750 000, hodnota 0,5 % udává procentní podíl nakupujících v papírnictví Creativ s.r.o. V měsíci září je tedy odhadováno, že zde nakoupí průměrně 3 750 zákazníků a za jeden nákup v hodnotě 165 Kč bez DPH, ostatní měsíce jsou dány na hodnotu 124 Kč bez DPH, je to z důvodu začínající školy, kdy se očekává nárůst poptávky a zájmu o psací potřeby a výtvarné potřeby.

Další položkou, která bude přinášet určitý zisk jsou nákupní tašky, které budou nakupovány v hodnotě 12 000 Kč včetně DPH dvojího rozměru, malé tašky, kdy jedna taška cenově bude stát 4 Kč a náklady na tuto tašku budou činit 2 Kč, dále taška velká, která cenově bude stát 7 Kč, náklady na tuto tašku činí 4 Kč. Jedná se o položky, které budou nakoupeny v počtech 3 000 ks od každé velikosti a v pozdější době budou dokupovány, dle propočtů tento počet ks by měl vydržet po dobu 2,8 let, jelikož prognóza na jeden rok činí 1045 ks od jednotlivých velikostí. Dále důležitou součástí nákladové části jsou poplatky společností za používání platebních karet, kdy jednotlivý poplatek dle Mesec.cz (2018) celkový poplatek činí 2,06 + 3 CZK za zákazníka u VISA, v rámci



komplikovanosti se zvolila jednotný poplatek za celkovou platební transakci bez určení značky karet a kategorií karet. S největšími změnami počítáme v měsíci prosinec, kdy očekáváme nárůst o 1 % zákazníků kteří u nás nakoupí a také počítáme s částkou 331 Kč za průměrný nákup bez DPH.

#### Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisků a ztrát byl vytvořen pro tři roky, viz Tab. 3.10, z něhož první rok po měsíci je vyobrazen v příloze č. 11. Náklady na zboží byly zvoleny jednotně pro všechny varianty ve výši 60 % z celkových tržeb. Ke změnám došlo ve 2. roce a 3. roce, kdy byl zaznamenán nárůst mezd o 20 % a také došlo k nárůstu počtu nakupujících z původních 0,5 % viz Tab. 3.9 na 1 % z celkové návštěvnosti. Ostatní provozní náklady byly zvoleny jako 0,5 % z výkonové spotřeby, zde spadají mimořádné náklady potřebné k fungování papírnictví, může se jednat o dopravné v případě poškozených balíčků, dokupování nákupních tašek, mimořádné poruchy a opravy v rámci prodejny, tato hodnota byla zvolena u všech variant stejně.

Tab. 3.10 Výkaz zisku a ztrát reálná varianta

Rok	1.rok	2.rok	3.rok
Tržby za prodej zboží	9 942 149 Kč	16 809 917 Kč	22 107 438 Kč
Ostatní provozní výnosy	62 675 Kč	111 400 Kč	111 400 Kč
<b>Tržby celkem</b>	<b>10 004 824 Kč</b>	<b>16 921 317 Kč</b>	<b>22 218 838 Kč</b>
<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>6 645 883 Kč</b>	<b>10 965 497 Kč</b>	<b>14 220 400 Kč</b>
Náklady na zboží	5 965 289 Kč	10 085 950 Kč	13 264 463 Kč
Náklady na transakci	260 336 Kč	456 809 Kč	533 199 Kč
Náklady na marketing	23 531 Kč	23 531 Kč	23 531 Kč
Náklady na provoz budov a vybavení	360 000 Kč	360 000 Kč	360 000 Kč
Náklady na kancelářské vybavení	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč
Náklad na IT	14 000 Kč	14 000 Kč	14 000 Kč
Odpisy	2 727 Kč	5 207 Kč	5 207 Kč
<b>Mzdové náklady</b>	<b>802 464 Kč</b>	<b>962 957 Kč</b>	<b>962 957 Kč</b>
Hrubá mzda	624 000 Kč	637 477 Kč	637 477 Kč
Sociální zabezpečení	178 464 Kč	325 479 Kč	325 479 Kč
<b>Ostatní provozní náklady</b>	<b>372 417 Kč</b>	<b>596 423 Kč</b>	<b>759 168 Kč</b>
Investiční náklady	17 754 Kč	- Kč	- Kč
<b>Provozní náklady</b>	<b>7 838 519 Kč</b>	<b>12 524 877 Kč</b>	<b>15 942 524 Kč</b>
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>2 166 305 Kč</b>	<b>4 396 441 Kč</b>	<b>6 276 314 Kč</b>
Úroky	10 945 Kč	8 780 Kč	6 484 Kč
Finanční náklady	-10 945 Kč	-8 780 Kč	-6 484 Kč
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-10 945 Kč</b>	<b>-8 780 Kč</b>	<b>-6 484 Kč</b>
<b>EBT</b>	<b>2 155 360 Kč</b>	<b>4 387 660 Kč</b>	<b>6 269 830 Kč</b>

DPPO	409 518 Kč	833 655 Kč	1 191 268 Kč
<b>Zisk/ztráta</b>	<b>1 745 841 Kč</b>	<b>3 554 005 Kč</b>	<b>5 078 562 Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací*

Tržby jsou u všech variant počítány bez DPH. V případě výkazu zisku a ztrát je potřeba si uvědomit, že papírnictví Creativ s.r.o. je plátcem daně z příjmu která činí 409 518, 35 Kč, s tímto faktem je potřeba pracovat a určitě mít dostatečnou finanční rezervu, mohlo by se stát, že by nebylo na zaplacení a tím by se podnik mohl dostat do finančních problémů, jelikož 12. měsíc podnikání vychází se ztrátou -350 668 Kč důsledkem povinnosti tuto částku uhradit, oproti tomu kumulovaný zisk vychází na částku 2 096 509 Kč, v případě správného zacházení s financemi by podnik mohl prosperovat.

#### CASH FLOW

Plánovaný výkaz peněžních toků je sestaven na první rok v příloze č. 12. V Tab. 3.11 je uveden pouze celkový stav pro tři roky fungování papírnictví Creativ s.r.o. kde v prvním roce počítáme s BÚ ve výši 200 000 Kč, o který bude zažádán v prvním měsíci podnikání a také investiční výdaje ve výši 511 483 Kč, kde jsou započítány všechny počáteční výdaje, ve formě pořízení zásob, regálů, kas a mobilního telefonu. V reálné variantě počítáme již první rok s generováním příjmu. Největší přísun finančních prostředků a příjmů počítáme v rámci období Vánoc. V případě jednotlivých měsíců podle kalkulace bude pouze první měsíc CF v hodnotě -146 454 Kč, z důvodů úhrady počátečních nákladů, které k zjednodušení byli přičteny k prvnímu měsíci fungování podniku.

*Tab. 3.11 CASH FLOW reálná varianta*

	1. rok	2.rok	3. rok
<b>PS PP</b>	<b>350 000 Kč</b>	<b>2 244 602 Kč</b>	<b>5 876 148 Kč</b>
Příjmy z prodeje	12 105 837 Kč	20 474 794 Kč	26 884 794 Kč
BÚ	200 000 Kč	- Kč	- Kč
<b>PŘÍJMY</b>	<b>12 305 837 Kč</b>	<b>20 474 794 Kč</b>	<b>26 884 794 Kč</b>
Transakční poplatek	260 336 Kč	456 809 Kč	533 199 Kč
Výdaje zboží	7 218 000 Kč	12 204 000 Kč	16 050 000 Kč
Výdaje na provoz budov a vybavení	525 600 Kč	435 600 Kč	435 600 Kč
Mzdové výdaje	735 592 Kč	949 582 Kč	962 957 Kč
Marketingové výdaje	28 473 Kč	28 473 Kč	28 473 Kč
Výdaje na kancelářské vybavení	24 200 Kč	24 200 Kč	24 200 Kč
IT výdaje	16 940 Kč	16 940 Kč	16 940 Kč
Ostatní výdaje	450 625 Kč	721 671 Kč	918 593 Kč
DPPO	- Kč	409 518 Kč	506 041 Kč
Zálohy na dan	- Kč	327 615 Kč	666 924 Kč
DPH	593 643 Kč	1 222 497 Kč	1 633 312 Kč
Výdaje provozní	<b>9 853 409 Kč</b>	<b>16 796 905 Kč</b>	<b>21 776 239 Kč</b>

Splátky BÚ	35 398 Kč	37 563 Kč	39 859 Kč
Úroky	10 945 Kč	8 780 Kč	6 484 Kč
Výdaje finanční	<b>46 343 Kč</b>	<b>46 343 Kč</b>	<b>46 343 Kč</b>
<b>VÝDAJE</b>	<b>9 899 752 Kč</b>	<b>16 843 248 Kč</b>	<b>21 822 582 Kč</b>
Investiční výdaje	511 483 Kč		
<b>CF</b>	<b>1 894 602 Kč</b>	<b>3 631 546 Kč</b>	<b>5 062 212 Kč</b>
<b>KS PP</b>	<b>2 244 602 Kč</b>	<b>5 876 148 Kč</b>	<b>10 938 360 Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací*

Příjmy jsou počítány včetně DPH. V rámci jednotlivých měsíců CASH FLOW byl konečný stav peněžních prostředků kladný, což však nemusí odrážet realitu. Začátek v měsíci září v roce 2020 se realita může ukázat zcela odlišná z důvodu nynější situace, která v roce 2020 nastala.

#### Rozvaha

Rozvaha byla vytvořena pro každý měsíc pro první rok fungování papírnictví Creativ s.r.o., tato rozvaha se nachází v příloze č. 13, pro jednotlivé následující roky byla rozvaha sestavena vždy ke konci hospodářského roku viz Tab. 3.12, kterým se stal měsíc srpen. V rozvaze jsou stále drženy zásoby v hodnotě 355 372 Kč, je to z důvodu možnosti výpadku některého z dodavatelů. Bude se jednat převážně o nejčastěji nakupované produkty, nové kolekce nebo v na konci roku o diáře.

*Tab. 3.12 Rozvaha reálná varianta*

Období	1. září 2020	31. srpen 2021	31. srpen 2022	31. srpen 2023
<b>AKTIVA</b>	<b>350 000 Kč</b>	<b>2 736 834 Kč</b>	<b>6 363 173 Kč</b>	<b>11 420 179 Kč</b>
<b>Stálá aktiva (dlouhodobá aktiva)</b>	<b>- Kč</b>	<b>46 860 Kč</b>	<b>41 653 Kč</b>	<b>36 446 Kč</b>
Hmotný majetek	- Kč	49 587 Kč	49 587 Kč	49 587 Kč
Nehmotný majetek	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Oprávkový majetek	- Kč	- 2 727 Kč	- 7 934 Kč	- 13 140 Kč
Dlouhodobý finanční majetek	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>350 000 Kč</b>	<b>2 689 974 Kč</b>	<b>6 321 520 Kč</b>	<b>11 383 732 Kč</b>
Zásoby	- Kč	355 372 Kč	355 372 Kč	355 372 Kč
Pohledávky	- Kč	90 000 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč
Krátkodobý finanční majetek	350 000 Kč	2 244 602 Kč	5 876 148 Kč	10 938 360 Kč
<b>PASIVA</b>	<b>350 000 Kč</b>	<b>2 736 834 Kč</b>	<b>6 363 173 Kč</b>	<b>11 420 179 Kč</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>350 000 Kč</b>	<b>2 095 841 Kč</b>	<b>5 649 846 Kč</b>	<b>10 728 409 Kč</b>
Základní kapitál	350 000 Kč	350 000 Kč	350 000 Kč	350 000 Kč
Nerozdělený výsledek hospodaření za minulé období	- Kč	- Kč	1 745 841 Kč	5 299 846 Kč
Výsledek hospodaření za běžné období	- Kč	1 745 841 Kč	3 554 005 Kč	5 078 562 Kč
<b>Cizí kapitál</b>	<b>- Kč</b>	<b>640 992 Kč</b>	<b>713 327 Kč</b>	<b>691 770 Kč</b>
Rezervy	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč

Dlouhodobé závazky	- Kč	164 602 Kč	127 040 Kč	87 180 Kč
Krátkodobé závazky	- Kč	476 390 Kč	586 287 Kč	604 590 Kč
Závazky vůči zaměstnancům	- Kč	52 000 Kč	53 123 Kč	53 123 Kč
Závazky vůči státní instituci	- Kč	14 872 Kč	27 123 Kč	27 123 Kč
Závazky vůči dodavatelům	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Státní rozpočet DPPO	- Kč	409 518 Kč	506 041 Kč	524 343 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací*

V každém měsíci i roku vychází bilanční pravidlo, kdy aktiva se mají rovnat pasivům. Důležitou pozornost by se mělo věnovat převážně dostatečné finanční rezervě z důvodu povinnosti platit daň z příjmu.

#### Vyhodnocení

V případě realistické verze je určitě namístě brát tyto čísla s rezervou tím, že se jedná o odhad počtu zákazníků, jenž nakoupí v papírnictví Creativ s.r.o., toto číslo se může lišit, ať už se jedná o nižší nebo vyšší počet. Umístění ve Forum Nová Karolina má vyšší potenciál než v jiných místech Ostravy, kde by tento počet návštěvníku nebyl možný. Lze brát v potaz umístění v AVIONU v Ostravě, avšak se jedná opět o spekulaci a v rámci návštěvnosti by se jednalo o mnohem menší počet.

#### 3.8.3 Pesimistická varianta

Pesimistická varianta pracuje se stejnou strukturou jako verze reálná, rozdíly v těchto verzích jsou převážně v ceně, kterou by zákazníci utratili, jak je vyobrazeno v Tab. 3.13. Celková průměrná částka za nákup činí 124 Kč bez DPH, v ostatních měsících se jedná pouze o částku 83 Kč z důvodu, že první měsíc otevření je plánován na měsíc září, kdy je větší návštěvnost z důvodu začínající školy, v prosinci je tato částka navýšena na 165 Kč bez DPH. Snížil se oproti ostatním variantám také počet zákazníků nakupující tašku, kdy hodnota byla snížena na 15 % z celkových návštěv. Celý první rok pesimistické varianty je vyobrazen v příloze č 14.

*Tab. 3.13 Ukázka výkonů v 1. měsíci pesimistická varianta*

Výkony	Vzorec	1
Denní návštěvnost – D		25 000
Počet dní v měsíci – DVM		30
Měsíční návštěvnost – M	$M = D \cdot DVM$	750 000
% nakupujících zákazníků – P		0,5 %
Počet zákazníků – PMN	$PMN = M \cdot P$	3 750
Průměrná cena – AVG		124 Kč
<b>Tržby z prodeje zboží – CZ</b>	<b><math>CZ = PMN \cdot AVG</math></b>	<b>464 876 Kč</b>
Taška malá – MT		2 Kč
% zákazníků kupující malou tašku – PROLM		15 %

Počet prodaných malých tašek – PLM	$PLM = PMN \cdot PROLM$	563
Tržby z prodeje malých tašek – PML	$PML = ML \cdot PLM$	1 125 Kč
Velká taška – VT		3 Kč
% zákazníků kupující velkou tašku – PROLV		15 %
Počet prodaných velkých tašek – PLV	$PLV = PMN \cdot PROVT$	563
Tržby z prodeje velkých tašek – PVL	$PVL = PLV \cdot VT$	1 688 Kč
<b>Ostatní výnosy – CT</b>	<b><math>CT = PML + PVL</math></b>	<b>2 813 Kč</b>
<b>Celkem za měsíc výdělek – CC</b>	<b><math>CC = CT + CZ</math></b>	<b>467 689 Kč</b>
% platících zákazníků – PZ		70 %
Počet zákazníků – PZC	$PZC = PMN \cdot PZ$	2 625 Kč
Fixní poplatek – PF		3 Kč
Fixní poplatek celkem – CFP	$CFP = PZC \cdot PF$	<b>7 875 Kč</b>
Tržby z prodeje – TP	$TP = AVG \cdot PZC$	325 413 Kč
Poplatek 2,06 % - PP	$PP = TP \cdot 2,06 \%$	<b>6 704 Kč</b>
<b>Poplatek celkem – PC</b>	<b><math>PC = CFP + PP</math></b>	<b>14 579 Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací*

V jednotlivých měsících se nijak nemění % hladina nakupujících zákazníků, pouze v měsíci prosinci tato hladina opět je zvýšena o 1 % z důvodu Vánoc kdy nejvíce lidí chodí nakupovat a shání dárky na poslední chvíli.

Výkaz zisku a ztrát

Výkaz v pesimistické verzi byl zvolen jako neměnní se, jak můžeme vidět v Tab. 3.14, celý první rok, kdy je uveden každý měsíc, můžeme vidět v příloze č. 15.

*Tab. 3.14 Výkaz zisku a ztrát pesimistická varianta*

Rok	1. rok	2.rok	3.rok
Tržby za prodej zboží	5 911 157 Kč	5 911 157 Kč	5 911 157 Kč
Ostatní provozní výnosy	32 275 Kč	32 275 Kč	32 275 Kč
<b>Tržby celkem</b>	<b>5 943 432 Kč</b>	<b>5 943 432 Kč</b>	<b>5 943 432 Kč</b>
<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>4 169 161 Kč</b>	<b>4 171 641 Kč</b>	<b>4 171 641 Kč</b>
Náklady na zboží	3 546 694 Kč	3 546 694 Kč	3 546 694 Kč
Náklady na transakci	202 209 Kč	202 209 Kč	202 209 Kč
Náklady na marketing	23 531 Kč	23 531 Kč	23 531 Kč
Náklady na provoz budov a vybavení	360 000 Kč	360 000 Kč	360 000 Kč
Náklady na kancelářské vybavení	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč
Náklad na IT	14 000 Kč	14 000 Kč	14 000 Kč
Odpisy	2 727 Kč	5 207 Kč	5 207 Kč
<b>Mzdové náklady</b>	<b>802 464 Kč</b>	<b>802 464 Kč</b>	<b>802 464 Kč</b>
Hrubá mzda	624 000 Kč	624 000 Kč	624 000 Kč
Sociální zabezpečení	178 464 Kč	178 464 Kč	178 464 Kč
<b>Ostatní provozní náklady</b>	<b>248 581 Kč</b>	<b>248 705 Kč</b>	<b>248 705 Kč</b>
Investiční náklady	17 754 Kč		
<b>Provozní náklady</b>	<b>5 237 961 Kč</b>	<b>5 222 810 Kč</b>	<b>5 222 810 Kč</b>
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>705 471 Kč</b>	<b>720 622 Kč</b>	<b>720 622 Kč</b>

Úroky	10 945 Kč	8 780 Kč	6 484 Kč
Finanční náklady	-10 945 Kč	-8 780 Kč	-6 484 Kč
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-10 945 Kč</b>	<b>-8 780 Kč</b>	<b>-6 484 Kč</b>
<b>EBT</b>	<b>694 526 Kč</b>	<b>711 842 Kč</b>	<b>714 139 Kč</b>
DPPO	131 960 Kč	135 250 Kč	135 686 Kč
<b>Zisk/ztráta</b>	<b>562 566 Kč</b>	<b>576 592 Kč</b>	<b>578 452 Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací*

Z výkazů je patrné, že nedochází k žádné změně, je to z toho důvodu, že v pesimistické variantě se počítá s tím, že nebude dostatek finančních prostředků na zvyšování mezd ani jiné větší investice. Výkaz zisku a ztrát generuje skoro v každém měsíci ztrátu, kromě měsíce září a prosince, z důvodů začínající školy a Vánoc, avšak je důležité si dát pozor opět na daň, která je ve výši 131 959,95 Kč za první rok provozování papírnictví Creativ s.r.o., tím že v následujících letech papírnictví Creativ čerpá bankovní úvěr, v dalších letech nebude zažádán o nový nebo zvětšování povinnosti vůči bankovním společnostem. Následující roky generují zisk, avšak pouze díky měsíci prosinci, který jednotlivé roky generuje zisk nad 500 000 Kč, díky vyšší návštěvnosti a Vánočním dárkům. Jelikož se jedná převážně o jedinečné plánovací kousky, nebo výtvarné pomůcky, které nelze jen tak sehnat v prodejnách, dalo by se zde počítat s mnohem vyšší částkou, avšak tato možnost je využita ve variantě optimistické.

#### CASH FLOW

Výkaz peněžních toků v prvním měsíci prvního roku vychází kladně v hodnotě 147 620 Kč, tento měsíc lze vidět v příloze č. 16. je to z důvodu bankovního úvěru v hodnotě 200 000 Kč, který byl primárně určen pro tuto variantu, avšak v ostatních variantách se pro zjednodušení objevuje také.

*Tab. 3.15 CASH FLOW pesimistická varianta*

	1. rok	2.rok	3. rok
<b>PS PP</b>	<b>350 000 Kč</b>	<b>783 769 Kč</b>	<b>1 199 335 Kč</b>
Příjmy z prodejů	7 155 903 Kč	7 155 903 Kč	7 155 903 Kč
BÚ	200 000 Kč		
<b>PŘÍJMY</b>	<b>7 355 903 Kč</b>	<b>7 155 903 Kč</b>	<b>7 155 903 Kč</b>
Transakční poplatek	202 209 Kč	202 209 Kč	202 209 Kč
Výdaje zboží	4 291 500 Kč	4 291 500 Kč	4 291 500 Kč
Výdaje na provoz budov a vybavení	525 600 Kč	435 600 Kč	435 600 Kč
Mzdové výdaje	735 592 Kč	802 464 Kč	802 464 Kč
Marketingové výdaje	28 473 Kč	28 473 Kč	28 473 Kč
Výdaje na kancelářské vybavení	24 200 Kč	24 200 Kč	24 200 Kč
IT výdaje	16 940 Kč	16 940 Kč	16 940 Kč
Ostatní výdaje	300 783 Kč	300 934 Kč	300 934 Kč
DPPO		131 960 Kč	3 290 Kč
Zálohy na daň		131 960 Kč	108 200 Kč

DPH	239 012 Kč	327 756 Kč	327 756 Kč
Výdaje provozní	6 364 309 Kč	6 693 994 Kč	6 541 564 Kč
Splátky BÚ	35 398 Kč	37 563 Kč	39 859 Kč
Úroky	10 945 Kč	8 780 Kč	6 484 Kč
Výdaje finanční	46 343 Kč	46 343 Kč	46 343 Kč
<b>VÝDAJE</b>	<b>6 410 652 Kč</b>	<b>6 740 337 Kč</b>	<b>6 587 907 Kč</b>
Investiční výdaje	511 483 Kč		
<b>CF</b>	<b>433 769 Kč</b>	<b>415 566 Kč</b>	<b>567 996 Kč</b>
<b>KS PP</b>	<b>783 769 Kč</b>	<b>1 199 335 Kč</b>	<b>1 767 330 Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací*

V Tab. 3.15 lze vidět konečný stav peněžních prostředků kladný, jak bylo zmiňováno výše, může za to převážně měsíc prosinec. V tomto scénáři by opět bylo velmi pravděpodobné, že v případě špatného využití finančních prostředků by mohlo podnik ohrozit placení daně z příjmu, které v jednotlivých letech překračují částku 100 000 Kč.

#### Rozvaha

Rozvaha je sestavena počáteční k 1. září pouze se základním kapitálem viz Tab. 3.16, pro jednoduchost a lehčí výpočty byly pořizovací výdaje zaúčtovány k 31. září 2020 viz příloha č. 17. V případě rozvahy i zde vychází bilanční pravidlo, kdy aktiva se mají rovnat pasivům. Výše základního kapitálu činí 350 000 Kč.

*Tab. 3.16 Rozvaha pesimistická varianta*

Období	1. září 2020	31. srpen 2021	31.8. 2022	31.8. 2023
<b>AKTIVA</b>	<b>350 000 Kč</b>	<b>1 276 000 Kč</b>	<b>1 686 359 Kč</b>	<b>2 249 149 Kč</b>
<b>Stálá aktiva (dlouhodobá aktiva)</b>	<b>- Kč</b>	<b>46 860 Kč</b>	<b>41 653 Kč</b>	<b>36 446 Kč</b>
Hmotný majetek	- Kč	49 587 Kč	49 587 Kč	49 587 Kč
Nehmotný majetek	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Oprávký	- Kč	- 2 727 Kč	- 7 934 Kč	- 13 140 Kč
Dlouhodobý finanční majetek	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>350 000 Kč</b>	<b>1 229 141 Kč</b>	<b>1 644 706 Kč</b>	<b>2 212 702 Kč</b>
Zásoby	- Kč	355 372 Kč	355 372 Kč	355 372 Kč
Pohledávky	- Kč	90 000 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč
Krátkodobý finanční majetek	350 000 Kč	783 769 Kč	1 199 335 Kč	1 767 330 Kč
<b>PASIVA</b>	<b>350 000 Kč</b>	<b>1 276 000 Kč</b>	<b>1 686 359 Kč</b>	<b>2 249 149 Kč</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>350 000 Kč</b>	<b>912 566 Kč</b>	<b>1 489 158 Kč</b>	<b>2 067 610 Kč</b>
Základní kapitál	350 000 Kč	350 000 Kč	350 000 Kč	350 000 Kč
Nerozdělený výsledek hospodaření za minulé období	- Kč	- Kč	562 566 Kč	1 139 158 Kč
Výsledek hospodaření za běžné období	- Kč	562 566 Kč	576 592 Kč	578 452 Kč
<b>Cizí kapitál</b>	<b>- Kč</b>	<b>363 434 Kč</b>	<b>197 202 Kč</b>	<b>181 539 Kč</b>
Rezervy	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Dlouhodobé závazky	- Kč	164 602 Kč	127 040 Kč	87 180 Kč
Krátkodobé závazky	- Kč	198 832 Kč	70 162 Kč	94 358 Kč



Závazky vůči zaměstnancům	- Kč	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč
Závazky vůči státní instituci	- Kč	14 872 Kč	14 872 Kč	14 872 Kč
Závazky vůči dodavatelům	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Státní rozpočet DPPO	- Kč	131 960 Kč	3 290 Kč	27 486 Kč

*Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací*

V případě pesimistické verze daň z příjmu není vysoká pro druhý a třetí rok, avšak v první roce vychází na 131 960 Kč, z finanční stránky je tato částka vysoká, jelikož jednotlivé měsíce kromě prosince generují převážně ztrátu, je důležité udržovat dostatečné množství finančních prostředků.

#### Vyhodnocení

V pesimistické verzi dochází pouze v měsíci září ve výši 28 350 Kč a prosinec ve výši 690 869 Kč kdy dochází ke generování zisků, co se týče CASH FLOW pouze prosinec vykazuje kladné CASH FLOW, konečný stav peněžních prostředků zůstává po celou dobu kladný díky bankovnímu úvěru ve výši 200 000 Kč. V konečném důsledku i při průměrných nižších částkách za nákup je možné udržet papírnictví Creativ s.r.o. v kladných číslech a vykazovat zisky.

#### 3.8.4 Optimistická varianta

Optimistická varianta počítá s 1 % nakupujících zákazníků z celkové měsíční návštěvnosti ve Forum Nová Karolina, první rok měsíc po měsíci lze vidět v příloze č. 18. V Tab. 3.17 lze vidět pouze první měsíc, který je uveden na ukázkou.

*Tab. 3.17 Ukázka výkonů v 1. měsíci optimistická varianta*

Výkony	Vzorec	1
Denní návštěvnost – D		25 000
Počet dní v měsíci – DVM		30
Měsíční návštěvnost – M	$M = D \cdot DVM$	750 000
% nakupujících zákazníků – P		1,0 %
Počet zákazníků – PMN	$PMN = M \cdot P$	7 500
Průměrná cena – AVG		248 Kč
<b>Tržby z prodeje zboží – CZ</b>	<b><math>CZ = PMN \cdot AVG</math></b>	<b>1 859 504 Kč</b>
Taška malá – MT		2 Kč
% zákazníků kupující malou tašku – PROLM		40 %
Počet prodaných malých tašek – PLM	$PLM = PMN \cdot PROLM$	3000
Tržby z prodeje malých tašek – PML	$PML = PLM \cdot MT$	6 000 Kč
Velká taška – VT		3 Kč
% zákazníků kupující velkou tašku – PROLV		30 %
Počet prodaných velkých tašek – PLV	$PLV = PMN \cdot PROLV$	2250
Tržby z prodeje velkých tašek – PVL	$PVL = PLV \cdot VT$	6 750 Kč
<b>Ostatní výnosy – CT</b>	<b><math>CT = PML + PVL</math></b>	<b>12 750 Kč</b>



<b>Celkem za měsíc výdělek – CC</b>	<b><math>CC = CT + CZ</math></b>	<b>1 872 254 Kč</b>
% platících zákazníků – PZ		70 %
Počet zákazníků – PZC	$PZC = PMN \cdot PZ$	5 250 Kč
Fixní poplatek – PF		3 Kč
Fixní poplatek celkem – CFP	$CFP = PZC \cdot PF$	<b>15 750 Kč</b>
Tržby z prodeje – TP	$TP = AVG \cdot PZC$	1 301 653 Kč
Poplatek 2,06 % - PP	$PP = TP \cdot 2,06 \%$	<b>26 814 Kč</b>
<b>Poplatek celkem – PC</b>	<b><math>PC = CFP + PP</math></b>	<b>42 564 Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací*

Celkový předpoklad průměrné utracené částky činí 248 Kč bez DPH v měsíci září, v prosinci 496 Kč bez DPH a v ostatních měsících je tato částka 165 Kč bez DPH.

Také se počítá s vyšším zájmem o nákup tašek a to 40 % co se týče malých tašek z celkově nakupujících a 30 % z celkových zákazníků si koupí tašku velkou. V případě poplatku společnostem za využívání karetní platební možnosti počítáme nadále s 70 % zákazníky, kteří si zvolí tuto metodu placení. Výkony pro ostatní roky byly změněny. V druhém roce se změnila procentuální část z 1 % na 2 %, a ve třetím roce se navýšilo na 3 %, jedná se o předpoklad, že počet zákazníků a počet nových tvůrců bude růst. Prodejna bude s každým rokem pro zákazníky zajímavější. Neustálým hledáním nových možností, dodavatelů, sortimentu a sledováním různých trendů ze zahraničí se ovlivní český trh. Částka se změnila pouze ve třetím roce, a to v měsíci prosinci, kdy byla částka navýšena na 570 Kč bez DPH.

Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát byl vytvořen pro období tří let, první rok je vyobrazen v příloze č. 19 měsíc po měsíci, celkový souhrn prvních tří let lze vidět v Tab. 3.18.

*Tab. 3.18 Výkaz zisků a ztrát optimistická varianta*

Rok	1. rok	2.rok	3.rok
Tržby za prodej zboží	23 644 628 Kč	51 900 826 Kč	75 545 455 Kč
Ostatní provozní výnosy	180 080 Kč	379 225 Kč	540 240 Kč
<b>Tržby celkem</b>	<b>23 824 708 Kč</b>	<b>52 280 051 Kč</b>	<b>76 085 695 Kč</b>
<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>15 162 401 Kč</b>	<b>32 759 993 Kč</b>	<b>47 482 606 Kč</b>
Náklady na zboží	14 186 777 Kč	31 140 496 Kč	45 327 273 Kč
Náklady na transakci	555 366 Kč	1 196 760 Kč	1 732 595 Kč
Náklady na marketing	23 531 Kč	23 531 Kč	23 531 Kč
Náklady na provoz budov a vybavení	360 000 Kč	360 000 Kč	360 000 Kč
Náklady na kancelářské vybavení	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč
Náklad na IT	14 000 Kč	14 000 Kč	14 000 Kč
Odpisy	2 727 Kč	5 207 Kč	5 207 Kč
<b>Mzdové náklady</b>	<b>802 464 Kč</b>	<b>962 957 Kč</b>	<b>1 203 696 Kč</b>
Hrubá mzda	624 000 Kč	637 477 Kč	796 847 Kč
Sociální zabezpečení	178 464 Kč	325 479 Kč	406 849 Kč
<b>Ostatní provozní náklady</b>	<b>798 243 Kč</b>	<b>1 686 148 Kč</b>	<b>2 434 315 Kč</b>
Investiční náklady	17 754 Kč	- Kč	- Kč

Provozní náklady	16 780 862 Kč	35 409 098 Kč	51 120 617 Kč
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>7 043 846 Kč</b>	<b>16 870 954 Kč</b>	<b>24 965 078 Kč</b>
Úroky	10 945 Kč	8 780 Kč	6 484 Kč
Finanční náklady	-10 945 Kč	-8 780 Kč	-6 484 Kč
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-10 945 Kč</b>	<b>-8 780 Kč</b>	<b>-6 484 Kč</b>
<b>EBT</b>	<b>7 032 901 Kč</b>	<b>16 862 173 Kč</b>	<b>24 958 594 Kč</b>
DPPO	1 336 251 Kč	3 203 813 Kč	4 742 133 Kč
<b>Zisk/ztráta</b>	<b>5 696 650 Kč</b>	<b>13 658 360 Kč</b>	<b>20 216 461 Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací*

Z výkazu zisků a ztrát je patrné vysoké generování zisků, avšak opět dochází k vysoké částce při placení daně z příjmu, která může poškodit podnik nedostatečnou připraveností. Změna nastala převážně ve výši mezd, kdy byla dvakrát změněna, poprvé ve druhém roce vzrostla o 20 % a ve třetím roce na 50 % z původní hodnoty v prvním roce. Předpokládají se vyšší výdaje v případě posílení prodejny o další pracovníky či studenty na výpomoc převážně o víkendu.

#### CASH FLOW

CASH FLOW pro první rok je možné vidět v příloze č. 20. První tři roky podnikání lze vidět v Tab. 3.19 .

*Tab. 3.19 CASH FLOW optimistická varianta*

	1. rok	2.rok	3.rok
<b>PS PP</b>	<b>200 000 Kč</b>	<b>6 972 144 Kč</b>	<b>21 142 833 Kč</b>
Příjmy z prodejů	28 827 897 Kč	63 258 862 Kč	92 063 690 Kč
BÚ	200 000 Kč	- Kč	- Kč
<b>PŘÍJMY</b>	<b>29 027 897 Kč</b>	<b>63 258 862 Kč</b>	<b>92 063 690 Kč</b>
Transakční poplatek	555 366 Kč	1 196 760 Kč	1 732 595 Kč
Výdaje zboží	17 166 000 Kč	37 680 000 Kč	54 846 000 Kč
Výdaje na provoz budov a vybavení	525 600 Kč	435 600 Kč	435 600 Kč
Mzdové výdaje	735 592 Kč	949 582 Kč	1 183 634 Kč
Marketingové výdaje	28 473 Kč	28 473 Kč	28 473 Kč
Výdaje na kancelářské vybavení	24 200 Kč	24 200 Kč	24 200 Kč
IT výdaje	16 940 Kč	16 940 Kč	16 940 Kč
Ostatní výdaje	965 874 Kč	2 040 238 Kč	2 945 521 Kč
DPPO	- Kč	1 336 251 Kč	1 867 562 Kč
Zálohy na daň	- Kč	1 336 251 Kč	1 867 562 Kč
DPH	1 679 883 Kč	3 997 534 Kč	5 860 381 Kč
Výdaje provozní	21 697 928 Kč	49 041 830 Kč	70 808 468 Kč
Splátky BÚ	35 398 Kč	37 563 Kč	39 859 Kč
Úroky	10 945 Kč	8 780 Kč	6 484 Kč
Výdaje finanční	46 343 Kč	46 343 Kč	46 343 Kč
<b>VÝDAJE</b>	<b>21 744 271 Kč</b>	<b>49 088 173 Kč</b>	<b>70 854 811 Kč</b>
Investiční výdaje			
<b>CF</b>	<b>6 772 144 Kč</b>	<b>14 170 689 Kč</b>	<b>21 208 879 Kč</b>
<b>KS PP</b>	<b>6 972 144 Kč</b>	<b>21 142 833 Kč</b>	<b>42 351 712 Kč</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací*

V Tab. 3.19 je patrný vysoký skok konečného stavu peněžních prostředků, bankovní úvěr byl ponechám i zde ve výši 200 000, avšak změna nastala v případě počátečního stavu peněžních prostředků, který byl snížen na 200 000 Kč. V případě, že by se nebral bankovní úvěr byla by výše ponechána na původní částce 350 000, jedná se pouze o spekulace a kalkulace odhadující optimistickou představu, jak by to mohlo vypadat. Poměrně vysokou částku v tomto případě představuje DPH a opět výše daně z příjmu.

#### Rozvaha

Celou rozvahu pro první rok lze nalézt v příloze č. 21.

Tab. 3.20 Rozvaha optimistická varianta

Období	1. září 2020	31. srpen 2021	31. srpen 2021	31. srpen 2022
<b>AKTIVA</b>	<b>200 000 Kč</b>	<b>7 464 375 Kč</b>	<b>21 629 858 Kč</b>	<b>42 833 530 Kč</b>
<b>Stálá aktiva (dlouhodobá aktiva)</b>	<b>- Kč</b>	<b>46 860 Kč</b>	<b>41 653 Kč</b>	<b>36 446 Kč</b>
Hmotný majetek	- Kč	49 587 Kč	49 587 Kč	49 587 Kč
Nehmotný majetek	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Oprávký	- Kč	- 2 727 Kč	- 7 934 Kč	- 13 140 Kč
Dlouhodobý finanční majetek	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>200 000 Kč</b>	<b>7 417 515 Kč</b>	<b>21 588 205 Kč</b>	<b>42 797 084 Kč</b>
Zásoby	- Kč	355 372 Kč	355 372 Kč	355 372 Kč
Pohledávky	- Kč	90 000 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč
Krátkodobý finanční majetek	200 000 Kč	6 972 144 Kč	21 142 833 Kč	42 351 712 Kč
<b>PASIVA</b>	<b>200 000 Kč</b>	<b>7 464 375 Kč</b>	<b>21 629 858 Kč</b>	<b>42 833 530 Kč</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>200 000 Kč</b>	<b>5 896 650 Kč</b>	<b>19 555 010 Kč</b>	<b>39 771 471 Kč</b>
Základní kapitál	200 000 Kč	200 000 Kč	200 000 Kč	200 000 Kč
Nerozdělený výsledek hospodaření za minulé období	- Kč	- Kč	5 696 650 Kč	19 355 010 Kč
Výsledek hospodaření za běžné období	- Kč	5 696 650 Kč	13 658 360 Kč	20 216 461 Kč
<b>Cizí kapitál</b>	<b>- Kč</b>	<b>1 567 725 Kč</b>	<b>2 074 848 Kč</b>	<b>3 062 059 Kč</b>
Rezervy	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Dlouhodobé závazky	- Kč	164 602 Kč	127 040 Kč	87 180 Kč
Krátkodobé závazky	- Kč	1 403 123 Kč	1 947 808 Kč	2 974 879 Kč
Závazky vůči zaměstnancům	- Kč	52 000 Kč	53 123 Kč	66 404 Kč
Závazky vůči státní instituci	- Kč	14 872 Kč	27 123 Kč	33 904 Kč
Závazky vůči dodavatelům	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Státní rozpočet DPPO	- Kč	1 336 251 Kč	1 867 562 Kč	2 874 571 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle dostupných informací a kalkulací

V rozvaze uvedené v Tab. 3.20 je oproti ostatním variantám změna ve výši základního kapitálu, který činí 200 000 Kč, je to z důvodu, že v optimistické části předpokládáme nízkou investici s velmi rychlým nárůstem zisků, kdy podnik bude generovat zisk sám, bez potřeby zásahu majitelem. V případě finančních prostředků je možnost pozdějšího uvažování o zcela nové možnosti, jako je vlastní mobilní aplikace, tyto nápady budou dále rozepsány v kapitole 4.

## Vyhodnocení

Jelikož se jedná o odhad, nelze říct, zda se jedná o nesmysl, či situaci, která doopravdy může nastat, záleží na mnoha faktorech, určité riziko sebou nese naprosto každá varianta hlavně v případě daně z příjmů. Optimistická varianta byla změněna převážně v % nakupujících zákazníků z 0,5 % na 1 % a v prosinci se změnila návštěvnost na 2 %, je to z důvodu lehčí manipulace s výkazy, kdy se nemusí přemýšlet nad zvyšování průměrné částky za nákup. Mzdy se navyšovaly z důvodu pomoci na prodejně, což je logický krok, kdy předpoklad největšího návalu zákazníků bude převážně o víkendech a měsících prosinec.

Tím, že majitelka bude aktivně zapojena ze začátku do obchodu, není to předpoklad tomu, že by to tak mělo zůstat stále. Je potřeba si určit svou roli v podniku, zda se jedná o prodavačku, majitelku či manažerku. Tyto role v začínajícím malém podniku jsou velmi provázané, jelikož není tak velkých finančních prostředků ani možností, aby ihned tyto role šlo od sebe oddělit. SWOT analýza

SWOT analýza byla vytvořena na základě předchozí analýzy. Tyto informace jsou vepsány do Tab. 3.21 hodnocení je na škále 1 až 10, kdy číslo 10 uvádí, že se jedná o nejvíce ovlivňující vlastnost pro fungování podniku. Hodnocení bylo zvoleno autorkou. Důležitost je stanovena a vyhodnocena podle uvážení, jak by tato stránka podniku mohla být ovlivněna na samém začátku působení, tak i v případě fungování podniku.

Tab. 3.21 SWOT analýza

Tab. 5.21 SWOT analýza

Silné stránky (S)			Slabé stránky (W)		
	Důležitost	Hodnocení		Důležitost	Hodnocení
Vize	0,3	6	Slabá finanční základna	0,4	8
České výrobky	0,4	7	Nový podnik	0,2	3
Dostatek informací	0,2	6	Nedostatek zkušeností s podnikáním	0,3	3
Povědomí o přáních zákazníků	0,1	3	Pouze lokální působení	0,1	3
Součet	6,1		Součet	5	
Příležitosti (O)			Ohrožení (T)		
	Důležitost	Hodnocení		Důležitost	Hodnocení
Oslovení nových tvůrců	0,3	7	Špatně zvolené místo	0,2	3
Využití start-up podpor	0,2	8	Neprodejnost zboží	0,2	5
Mezera na trhu	0,3	6	konkurence přímo v objektu	0,3	7
Spolupráce s různými veletrhy	0,2	3	ekonomická nestabilita	0,3	7
Součet	6,1		Součet	5,8	

Zdroj: Vlastní zpracování dle Grasseová et al., 2008.

V kategorii silných stránek byly vymezeny čtyři faktory, jedná se o vizi, která je pro tento podnikatelský plán nedílnou součástí a taktéž je nekopírovatelnou věcí, která podnik bude činit výjimečným. Vize je nedílnou součástí podniku, bez které není možné cokoli vybudovat. České výrobky jsou brány jako hlavní konkurenční výhodu, většina konkurence se zaměřuje na zahraniční výrobky, většinou o produkty z Číny, kde se produkty vyrábí za velmi levnou cenu a ve velkém množství. Dostatek informací představuje silnou stránku o tom, že určité povědomí o fungování podniku bylo získáno již studováním oboru Ekonomika podniku, v případě jakýchkoliv nejasností, či nových výzev je možné tyto informace dohledat, či se obrátit na lidi, kteří tomu rozumí a poradit se. Povědomí o přáních zákazníka se nachází s hodnocením až posledním místě, je to z důvodu, že silnou stránkou to je, majitelka je přímo v kontaktu s lidmi, kteří by zájem o takovéto papírnictví měli, avšak tato silná stránka se dá uplatnit v případě rozšíření sortimentu, a doplnit sortiment o neznámé značky.

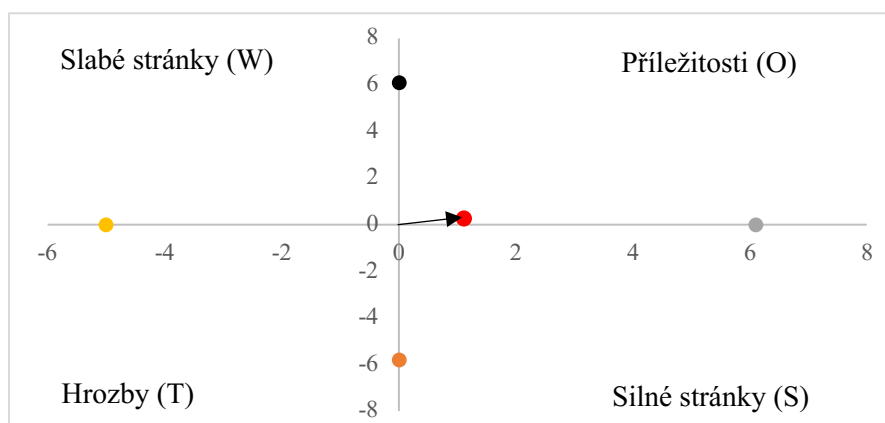
Slabé stránky poukazují na nedostatky, jelikož se jedná o člověka, který prozatím žádný podnik nezakládal a zakládá zcela nový podnik, kde plyne převážně riziko, že lidé nebudou mít zájem, toto riziko je potlačeno umístěním prodejny, může se tato slabá stránka projevit v případě, že nebudou využity znalosti, autorka bude slepě bez jakýchkoliv analýz a metodických postupů řídit podnik. Slabou stránkou v tomto případě může být i fakt, že se jedná pouze o lokální působení bez e-shopu, což je způsobeno tím, že většina tvůrců e-shop vlastní a prodávají pouze na tomto e-shopu, nebo spolupracují s různými kavárnami anebo obchůdky, které se specializují na autorskou tvorbu. Plánem papírnictví Creativ s.r.o. je vytvořit místo pouze pro papírenský a malířský průmysl a dostat tak k lidem kvalitní české výrobky. Slabá finanční základna autorky je nadále vymezena v podobě rizik v následujících kapitolách, v této slabé stránce lze využít příležitosti jako využití podpor či soutěží pro začínající start-up podniky v Moravskoslezském kraji.

Mezi příležitostmi se řadí možnost oslovení nových tvůrců, lidí, kteří by rádi své produkty prodávali, dostali do většího povědomí a oslovili tak trh. Možností je jejich zálibu finančně využít k obohacení a lidem dát víc různorodých produktů v českém jazyce, jelikož takových produktů se nyní moc sehnat v prodejnách nedá. Příležitost je mezera na trhu, která byla dokázána v rámci analýzy konkurence v Ostravě a okolí, kdy většina prodejen se zaměřuje na více druhů zboží, ať už se jedná o Tiger, kdy mají sortiment od jídla až po věci na cvičení, či WIKI, která se zabývá převážně prodejem

hraček. V budoucnu lze využít příležitosti podílet se na veletrzích, kdy někteří tvůrci svou účast zrušili například na Kreativitu, jelikož se jim nevyplatili náklady spojené s účastí. Z toho důvodu vyskytla možnost stát se zprostředkovatelem na těchto akcích i pro tvůrců, a tak jejich tvorbu prezentovat široké veřejnosti. Tento nápad bude dále rozpracován v doporučeních.

Ohrožení v případě SWOT analýzy je vymezeno v rámci objektu, kdy špatně zvolené místo s začínajícím novým podnikem, může mít za následek neúspěch, jelikož v objektu se nachází jiný podnik, který se zabývá klasickým prodejem papírenských pomůcek či Tiger. Toto ohrožení se nedá zcela ovlivnit, jelikož se může stát, že bude prodejna přiřazena bez možnosti výběru či z finančního hlediska nebude možné si dovolit lepší místo. Ohrožení pozice prodejny bude nadále zpracováno v analýze rizik, kde bude i doporučeno řešení. Neprodejnost zboží v důsledku rychle se měnícího trhu, priorit a období, jelikož samolepky se dají prodávat s určitým motivem jen určitý měsíc, nebo na začátku nového školního roku bude prodejnost sešitů, stojanů a malířských barev větší než jiné části roku. Prodejna se tedy bude setkávat se sezónností a tento fakt bude nadále rozpracován v analýze rizik. Ekonomická nestabilita, může vzniknout nečekaně a může mít vliv na podniky které už v provozu jsou, avšak na začínající podnik může mít vliv do té míry, že celkové otevření a hledání finančních prostředků se může posunout o dobu, než bude situace stabilní a ekonomika státu bude v normě. V takové chvíli není vhodné konat s velkým předstihem například brání si bankovního úvěru, nebo nakupování zboží do zásob, jelikož by se mohlo stát, že prodejna se bude otvírat se zpožděním v rámci několika měsíců.

Z celé analýzy SWOT vznikl také Graf 3.9 kdy můžeme vidět, že vyhodnocení vah a důležitosti nám vytvořilo určitý pohled na strategii, která je symbolizována rozdíly mezi jednotlivými vnitřními a vnějšími analýzami. Tato strategie se označuje pod zkratkou SO, kdy podle autorky Grasseová et al. (2012) v teoretické části se jedná o strategii kdy se využije příležitost díky silným stránkám.



Graf 3.9 SWOT analýza

Zdroj: Vlastní zpracování dle Grasseová et al., 2008.

SWOT analýza shrnula základní body, které je potřeba si uvědomit, některé body jsou nadále rozpracovány v analýze rizik a je nastíněno i řešení. Co se týče hodnocení v podobě důležitosti a hodnocení těchto aspektů, lze počítat s určitou rezervou, jelikož přesně odhadnout důsledek na podnik můžeme pouze pociťově, není zde možnost podložení reálnými číselnými dopady přesně pro tento podnik, jelikož ještě není funkční.

Strategické cíle dle strategie SO jsou pro podnik:

- do 5 let vytvořit vlastní aplikaci a spustit ji,
- za dva roky od provozu papírnictví vytvořit s tvůrci veletrh na Černé louce,
- a do jednoho roku získat na všech sociálních sítí minimálně 50 000 fanoušků.

### 3.9 Analýza rizik

Pro analýzu rizik byla vytvořena tabulka, kdy je pojmenováno riziko, pravděpodobnost jeho výskytu, dopad na podniku, součin a poté preventivní opatření k tomu, aby riziko nastalo. Pravděpodobnost výskytu byla vyhodnocena na bodové škále v rozmezí 1-5, kdy nejmenší pravděpodobnost výskytu je označována 1 a nejvyšší pravděpodobnost výskytu 5. Význam jednotlivých hodnot představuje následující Tab. 3.22.

Tab. 3.22 Význam hodnocení rizik

Velikost dopadu	Hodnocení	Slovní komentář k velikosti dopadu
1	velmi malá	Riziko se neprojeví na chodu prodejny
2	malá	Riziko neohrozí běžné fungování prodejny
3	střední	Riziko může narušit běžné fungování prodejny
4	velká	Riziko ovlivní běžné fungování prodejny
5	velmi velká	Riziko má destrukční účinky na fungování prodejny

Zdroj: Vlastní zpracování dle Hnilica a Fotr (2014)

Rizika jsou vymezena ze situace, že se jedná o začínající malý podnik. Největší a očekávané komplikace jsou uvedeny v Tab. 3.23, kdy je vymezen název rizika, pravděpodobnost jeho výskytu a velikost dopadu na podnik. Každé z těchto rizik bude následně okomentováno, proč právě takto bylo ohodnoceno a budou vymyšleny opatření, zabraňující nebo omezující toto riziko. Stupnice pro velikost dopadu je využita mocninná, kterou uvádějí Hnilica & Fotr (2014) v teoretické části, je to z důvodů lepší viditelnosti a lepší představy toho, jak velký dopad toto riziko může mít na podnik.

Tab. 3.23 Výpočet rizika

Označení	Riziko	Pravděpodobnost výskytu	Velikost dopadu	Součin
R1	Nedostatečný počet dodavatelů	3	16	48
R2	Neprodejnost zboží	3	4	12
R3	Zvýšení nájmu	4	4	16
R4	Špatné umístění prodejny	1	8	8
R5	Nedostatečná finanční základna	4	16	64
R6	Krádež drobných předmětů	4	2	8
R7	Poškození zboží vlivem dopravy	2	8	24

Zdroj: Vlastní zpracování dle Hnilica a Fotr (2014)

Po rozdělení rizika, byla vytvořena přehlednější Tab. 3.24, kde se nachází pouze označení, intenzita negativních dopadů a pravděpodobnost výskytu z důvodu lepší orientace a možnosti zaměření se na ty největší rizika.

Tab. 3.24 Matice rizik

Pravděpodobnost výskytu	Intenzita negativních dopadů				
	Velmi malá	Malá	Střední	Vysoká	Zvláště vysoká
Velmi velká					
Velká		R6	R3		R5
Střední			R2		R1
Malá				R7	
Velmi malá				R4	

Zdroj: Vlastní zpracování dle Hnilica a Fotr (2014)

Prioritní rizika jsou ty, která mají nejvyšší dopad a největší pravděpodobnost výskytu. V případě analýzy rizik nejvyšší dopad a pravděpodobnost výskytu je u rizika R5. Jedná se o riziko nedostatečné finanční základny, jelikož se jedná o studenta, který nemá žádný větší finanční příjem, je potřeba zvažování získávání finančních prostředků. Dle výpočtů minimální finanční částka, která je potřeba k fungování a rozjezdu podniku je 1 mil. Kč, v tomto případě je možnost využít většího bankovního úvěru, nebo o rok odložit tento podnikatelský plán, snažit se našetřit tyto peníze a poté buď s celou částkou nebo s minimálně 500 000 Kč se pustit do rozjezdu podniku. V rámci blízkého okolí je také možnost využít kontaktů a vypůjčit si peníze od blízké rodiny.



Riziko *R1*, které představuje nedostatečný počet dodavatelů je s pravděpodobností výskytu střední na druhém místě v ohrožení podnikání. Jedná se o české tvůrce, kdy ne všichni byli osloveni, zda by měli zájem, může se stát, že někteří větší tvůrci nebudou mít zájem, nebo ani neodpoví. V tomto případě je vhodné dát si práci, využít akce jako MEET PAPÍR a tyto tvůrce oslovit s již hotovým plánem a jasnou představou toho, jak by prodejna měla vypadat a fungovat. Současně možností je využít stávající kontakty na tvůrce a nechat si pomoci v přesvědčování ostatních. I kdyby nastala možnost, že někteří velcí tvůrci by zájem neměli, je možnost poupravit plán, avšak je dobré zůstat v konkurenční výhodě, kterou toto papírnictví nabízí a bude se lišit od konkurence v rámci rozmanitosti a využití prodeje nedostatkového zboží.

Ve třetím pořadí bylo zvoleno riziko *R3*, kdy hrozí zvýšení nájmu ve Forum Nová Karolina. Některé podniky neustále mění místo, krachují a na jejich místech se objevují podniky nové. Díky vysoké návštěvnosti a perspektivnímu umístění, jak prodejny, tak i celkového komplexu, může dojít ke zvýšení nájmu, pokud by toto navýšení bylo radikální a podnik by se nacházel v pesimistické variantě nebo ve zhoršené pesimistické variantě je možné předpokládat, že podnik by to mohlo zničit. V této situaci je potřeba využít možnosti a domluvy, nezměněné nájemné po určitou dobu, když se jedná o začínající podnik, nebo v případě malého počtu zaplněných prodejen je možné se dostat do pozice kdy by nájemce mohl mít větší vyjednávací sílu.

Riziko *R7* představuje riziko poškození zboží vlivem dopravy. Dovážení produktů na jedno místo, je možné, že zásilky budou poškozené na krabici, poškrábané, nebo zlomené. Tento problém lze snížit výběrem dodavatele, avšak se může stát, že někteří tvůrce nebo i prodejci lepších značek budou mít dopravu předem domluvenou s určitou společností. Je potřeba vytvořit si záznam nejprodávanějších produktů a tyto produkty mít na skladě ve vyšším množství. Prvotní ochrana vzniká přímo u dodavatele, kdy je nutnost zabezpečit všechny produkty tak, aby se rizikovost poškození dopravou snížila na minimum. Součástí smlouvy je vhodné mít tuto část podmínek napsanou, včetně toho, co dělat, když se zásilka poškodí, aby nedocházelo v budoucnu k problémům a konfliktům s dodavateli.

V případě rizika *R2*, neprodejnosti zboží, je to část, se kterou se musí počítat. Jedná se třeba o datované diáře, nebo samolepky určené pouze na určitý měsíc, kde může docházet k neprodejnosti v určité části roku. V tomto případě je dobré mít vždy aktuální informace jak od zákazníků a jejich potřeb, tak i od tvůrců, protože už by měli mít přehled

nejžádanějšího zboží, které je potřeba mít vždy v určité výši zásoby. Také se můžou tvořit různé akce nebo snížit ceny, kdy i přes snížení by měly produkty generovat alespoň 5 % zisk na daném produktu, není dobré jít pod cenu nákupu zboží.

Riziko *R4* představuje špatné umístění prodejny, kde v případě Forum Nová Karolina mohou být uličky, které jsou méně navštěvované. Může jít o méně oblíbené obchody či butiky a v takovém případě existuje možnost přesouvání prodejny na lepší pozici. Lze také věnovat čas analýze, kdy se určí dny a hodiny, kdy se bude chodit analyzovat nejen navštěvovanost, ale také chování zákazníků, zda rovnou jdou pouze nakoupit do Albertu, či procházejí jednotlivá patra obchodního centra. Možné je, že nebude volného výběru prodejny, proto počet zákazníků a povědomí o prodejně se dá ovlivnit řádně vymyšleným a cíleným marketingem, kdy budou peníze a čas využity na klíčové marketingové propagace a nebude se investovat do všech možných platforem bez řádné analýzy a promyšlení. Cílová skupina dá raději přednost reklamám umístěným na sociálních sítích tvůrců, Forum Nové Karoliny, YouTube či na Facebooku než v případě reklamy na rádiu rock.

Krádež drobných předmětů, které je pod označením *R6*, je situace, se kterou se musí počítat, jelikož ne všechny předměty jsou v papírnictví dost velké, a současně není možné sledovat naprosto každého zákazníka. V této situaci je možnost využít lepšího systému značení produktů, například za pomoci RFID, nebo můžeme všechny drobné předměty a samolepky po kusech umístit k pokladně přímo prodavačkám před oči, nebo zajistit, že lze tyto produkty nakupovat pouze v přímé asistenci s prodavačkou v obchodě. S určitými krádežemi se dopředu musí počítat a není dobré se tímto nechat vyděsit, v pozdější době, kdy už jednotlivé prodavačky a obsluha získají zkušenosti, bude mnohem lepší zvládání takových situací, je také možnost najmout security v případě, že se v prodejně budou nacházet dražší produkty.

Co se týče rizikovosti, je to něco, čeho se během podnikání nezbavíme, jisté riziko, odchylky či výzvy jsou v samotné tvorbě tohoto plánu nedílnou součástí. Existuje mnoho podnikatelů, kteří se nechali odradit určitým rizikem ztráty, ať už hodnoty sebe sama, nebo ztráty finančních prostředků. Rizika se nikdy plně nezbavíme, avšak máme možnosti, jak se na něj připravit, jsou možnosti, jak se na riziko pojistit, či jej přenést na třetí osobu. Důležité je sledovat oblasti, které nijak ovlivnit nemůžeme, ať je to činnost státu, nebo různá rizika onemocnění, na tyto rizika se lze připravit dostatečnou finanční

rezervou. Jedná-li se o větší předem stanovené změny, které mají dopad na podnik, je lepší tyto změny řešit s předstihem, ať později nenastanou komplikace.

### 3.10 Business Model Lean Canvas

Vytvořený Lean Canvas je k nahlédnutí na Obr. 3.3. Zachycuje hlavní aspekty podnikání. Bylo využito online vpisovacího souboru ze stránky leancanvas.cz, který má jednotlivé metriky včetně otázek, které by si měl podnikatel položit. Tento list je celý v českém jazyce, je distribuován pod licencí CC BY-SA 3.0. Google Draw a vytvořil jej Lucas Cervera a přeložil Jan Veselý a Petra Hájková. Tento Lean Canvas slouží jako souhrn toho nejpodstatnějšího z celého plánu.

<b>Lean Canvas</b> Podnikatelský plán na jedné straně papíru Online kurz zdarma na <a href="http://www.leancanvas.cz">www.leancanvas.cz</a>		Projekt: Papírnictví Creativ s.r.o.	Autor: Bc. Markéta Davidová	Datum: 8.1.2020
<b>Problém</b> Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků?  Nedostatečný výběr kreativních potřeb v papírnictví  Možnost zakoupení produktů pouze online formou nebo v kavárnách  Dražší značky pouze online	<b>Řešení</b> Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?  Kreativní papírnictví pro Moravskoslezský kraj ve Forum Nová Karolina	<b>Unikátní nabídka hodnoty</b> Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?  Neexistuje plnohodnotná alternativa poskytování zajímavých produktů a širokou nabídku  Jedinečný sortiment českých tvůrců a dražších zahraničních produktů v kamenné prodejně	<b>Neférová výhoda</b> Co vám nemůže nikdo snadno kopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?  Víze  Kontakty na tvůrce  Znalost sortimentu  Udržování pozornosti, povědomí o produktech a hledání nových trendů ze zahraničí	<b>Zákazníci</b> Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?  Ženy, 15 - 40 let, rodiče studentů uměleckých škol kreativní lidé
<b>Existující alternativy</b> Jak zákazníci řeší své problémy dnes?  Nákupy online  Meet papír Praha, Brno  Dojížděním do hl. města Současné papírnictví	<b>Indikátory</b> Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaka část čísla jsou pro vás teď důležitá (přivole, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?  Celkový počet návštěv Tržby Recenze Sociální sítě <ul style="list-style-type: none"> <li>- počet sledujících aktivně se zapojujících sledujících</li> </ul>		<b>Cesty k zákazníkům</b> Jak se dostanete ke svým zákazníkům?  Papírnictví Creativ <ul style="list-style-type: none"> <li>- sociální sítě</li> <li>- webová stránka</li> </ul> Tvůrci <ul style="list-style-type: none"> <li>- sociální sítě</li> <li>- webové stránky</li> <li>- youtube kanál</li> </ul>	<b>První vlašťovky</b> S kým můžete začít nejříve?  Sledovatelé tvůrců a fanoušci skupiny Planner lover
<b>Struktura nákladů</b> Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady?  Nákup zboží Mzdy, IT, kancelářské vybavení Nájemné Poplatky za transakci Marketing		<b>Cenový model</b> Jak nacení vaše řešení problému?  Marže z každého prodaného zboží Marže z každé prodané nákupní tašky		

Lean Canvas vytvořil Ash Maurya na základě Business Model Canvasu, je distribuován pod licencí CC BY-SA 3.0. Google Draw vytvořil Lucas Cervera. Přeložili Jan Veselý a Petra Hájková.

Obr. 3.3 Lean Canvas

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci [www.leancanvas.cz](http://www.leancanvas.cz)

V rámci hodnocení segmentu a různých povahových vlastností by se dalo zpracovat více verzí, avšak cílová skupina zákaznického segmentu jsou ženy, proto je uveden tento Lean Canvas.

### 3.11 Vyhodnocení projektu

Podnikatelský plán dle různých forem analýzy dokazuje určitý potenciál, kdy je možnost uvažovat nad životaschopností podniku. Jako každý projekt, sebou nese určitá rizika, avšak při aplikaci nástrojů, které podporují snížení rizika, je tento projekt schopný generovat zisk a rozšiřovat potenciál.

Co se týče lehčí metody pro výpočet návratnosti investice, byla zvolena metoda počáteční investice vydělena průměrným ročním ziskem, kdy průměr se bral za tři roky fungování, tyto výsledky lze vidět v Tab. 3.25.

Tab. 3.25 Návratnost investice

	Reálná varianta 1. rok	Pesimistická varianta 1. rok	Optimistická varianta 1. rok
Počáteční investice	511 483 Kč	511 483 Kč	511 483 Kč
Průměrný roční výnos	3 459 470 Kč	572 537 Kč	13 190 490 Kč
<b>t (roky)</b>	<b>0,1</b>	<b>0,893</b>	<b>0,039</b>

Zdroj: Vlastní zpracování podle Šafrová Drážilová (2019)

Podle tohoto vzorce lze vidět jednotlivé roky kdy v reálné variantě při stejné situaci bude návratnost trvat 0,1 roku, v pesimistické variantě skoro 1 rok a optimistické variantě do 0,039 roku.

Pro výpočet NPV byla zvolena diskontní sazba, kdy se vzali jednotlivé vývoje viz Tab. 3.26. a vytvořil se průměr, s tímto průměrem se nadále pracovalo v Tab. 3.27.

Tab. 3.26 Vývoj diskontní sazby

	Diskontní sazba
03.05.2019	1 %
07.02.2020	1,25 %
17.03.2020	0,75 %
<b>Průměr</b>	<b>1 %</b>

Zdroj: ČNB webová stránka: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Jak-se-vyvijela-diskontni-sazba-CNB/>

Čistá současná hodnota neboli NPV byla vytvořena za pomoci funkce ČISTÁ.SOUČHODNOTA v Excelu.

Tab. 3.27 NPV

	Reálná varianta	Pesimistická varianta	Optimistická varianta
NPV			
Sazba	1,000	1,000	1,000
Počáteční náklady na podnik	- 861 483 Kč	- 861 483 Kč	- 711 483 Kč
CF 1.rok	1 894 602 Kč	433 769 Kč	6 772 144 Kč
CF 2.rok	3 631 546 Kč	415 566 Kč	14 170 689 Kč
CF 3.ok	5 062 212 Kč	567 996 Kč	21 208 879 Kč
<b>Hodnota NPV</b>	<b>1 626 481 Kč</b>	<b>- 469 707 Kč</b>	<b>8 868 371 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci Excelu

Z Tab. 3.27 je patrné, že pouze pesimistická varianta je v záporném čísle. Počáteční náklady na podnik jsou sumou investičních nákladů a také základního kapitálu, proto hodnota pro optimistickou variantu je jiná, jelikož zde byl snížen základní kapitál. NPV udává hodnotu, kolik peněz nám projekt přinese, proto pesimistická varianta říká, že tato varianta přivádí podnik do ztráty a investice se nevrátí. V tomto případě by se dalo hledat řešení, jak podnikání podpořit, zaměřit se na podmínky s dodavateli, zvýšit cenu produktů, či zvolit co nejvhodnější marketingové strategie. Lze také využít různé společnosti, aby vytvořili marketing na míru přímo pro tento podnik, určitě toto sebou nese větší počáteční náklady a měsíční poplatky, avšak svěřit tuto činnost do rukou odborníka by mohlo přinést větší povědomí a více návštěvníků.

## 4 Doporučení pro rozvoj podnikatelského subjektu

V rámci doporučení pro rozvoj dalšího vývoje podnikatelského subjektu bylo vytvořeno několik zajímavých nápadů, které se postupně dají vytvořit nebo využít. Z časového hlediska by se majitelka ráda zaměřila na spolupráce s různými akcemi v Moravskoslezském kraji, využití platformy YouTube, tvorba workshopů a v pozdější době vytvoření vlastní aplikace.

### Spolupráce s různými akcemi

V prostředí České republiky a Moravskoslezského kraje se vytváří různé veletrhy a akce, v Ostravě se koná jedna velká akce dvakrát do roka a tou je Kreativ, kterých by se mohlo papírnictví Creativ s.r.o. účastnit a zastupovat tak jednotlivé tvůrce, později zaštitovat a představovat ještě ne tak známé, ale za to zajímavé tvůrce.

K takovým akcím patří již zmiňovaný Kreativ Ostrava, jedná se o akci, která se koná dvakrát ročně (jaro a podzim) v Ostravě na Černé louce. V rámci akce Kreativ Ostrava se zde objevují 100 vystavovatelů. Na této akci se objevuje již zmiňovaný obchod Kalia, avšak opět se jedná o akci, která je cílená na různé kreativní práce, jako je šití, korálky anebo různé ozdoby. Značka Lepikaro se na této akci objevovala, avšak se jim cesta a náklady s touto akcí spojené nevyplatila, proto lze určit, že někteří tvůrci by se formou zprostředkování mohly dostat do podvědomí potenciálních zákazníků a oslovit je touto formou.

Další takovou významnou akcí, které tu je teprve třetím rokem je MEET PAPÍR, kterou má pod záštitou paní ze značky Korálky dní, kdy v Praze a v Brně se vystavovatelé mohou potkat se svými sledovateli a prodávat své produkty. Opět by byla možnost méně známé, a ne tak velké prodejce dostat do podvědomí tím, že by se vytvořil jeden větší stánek, tím by se snížily náklady na jednotlivé prostory pro značky a tvůrce by se mohl soustředit pouze na náklady věnované do výroby těchto produktů. Šlo by také vytvořit MEET PAPÍR přímo v Ostravě na Černé louce a tím vytvořit specializovaný veletrh přímo na papírenský průmysl.

### YOUTUBE

Rozšíření působnosti na platformu YouTube představuje možnost oslovit širokou veřejnost, kdy lze tvořit recenze, videa s různými tématy a přiblížit fungování podniku. Současně existuje možnost propůjčovat tento kanál ostatním tvůrcům, kteří se zde mohou představit, vytvořit zajímavá videa na jejich produkty, nebo ukázat co se skrývá za jejich

značkou. Dají se zde tvořit různé inspirace, ať už se jedná na zdobení diáře nebo různá kreslicí tutoriály, v tomto případě by šlo využít talentu. Tvůrci mohou také předvést, jak si jednotlivé produkty tvoří, co vše k tomu potřebují a mohou takto inspirovat širokou veřejnost včetně možnosti využít různé akce kde se s nimi mohou fanoušci potkat.

## WORKSHOP

Potenciál rozšíření také představuje možnost zařadit různé workshopy. Tyto workshopy by fungovali jak pro lidi, co workshop již dělají, zde by byla možnost dodat materiál, vytvořit propagaci na sociálních sítích, nebo přímo v prodejně o tom zákazníky informovat, anebo vytvořit zcela nové.

Také lze přímo s tvůrci v Ostravě vytvořit zcela nové workshopy po celý rok. Takhle by se jednotlivé workshopy nedělali pouze v rámci akcí jako MEET PAPIR, ale lidé by si sami volili termíny po celý rok. Takhle můžou vzniknout různé workshopy jako např. na scrapbooking pod značkou Lepikaro, kde by tvůrce, který vytváří produkty přímo pro tuto činnost. Může jim také předat základy, bez čeho se neobejdou, kde mohou brát inspiraci a také jak pracovat s jednotlivými produkty co nejefektivněji. Takový workshop se dá uskutečnit i pro lidi, které baví malování. Tímto způsobem můžeme oslovit zcela nové potenciální zákazníky, kteří nemají povědomí o tomto papírnictví, nebo by je lákala představa určité činnosti, ale nechtějí cestovat do Prahy či jiných měst za těmito tvůrci. Může jít o kaligrafii (značka Tombow), metoda bulletjournal (pod značkou Míša v šálku) a jiné.

## Aplikace

V budoucnu by měla vzniknout jedinečná nákupní aplikace převážně pro lidi co mají a tvoří si diář anebo různá alba. Cílem je vytvořit aplikaci, kdy si zákazník zadá svůj diář do aplikace a může reálně zkoušet jednotlivé kombinace nálepek, washi pásek, nebo přidat své album a produkty používat v „online“ prostředí, aby viděl, jak budou jednotlivé kombinace produktů vypadat.

V aplikaci bude možnost dávat si své produkty do různých složek, vytvořit si sekci oblíbených, dále využít různý věrnostní program na sbírání bodů, kdy za určitou peněžní hodnotu nákupu bude možné využít akce 1+1 zdarma na nálepky nebo slevy na diáře. Může se také navolit balíček pro začínající malíře nebo lidi co chtějí s plánováním teprve začít a vytvořit to pouze pro stávající zákazníky s aplikací. Součástí by také bylo volení svých oblíbených značek, upozornění na novinky, možnost vidět novinky dřív než na ostatních sociálních sítích a odložit si tyto produkty na prodejnu.

Finanční částka potřebná ke tvorbě aplikace začíná přibližně na 50 000 Kč a více, záleží na složitosti a časové náročnosti, včetně testování. Důležité je mít jistou představu o tom, k čemu by tato aplikace měla sloužit. V případě aplikace pro papírnictví Creativ s.r.o. by měla sloužit jako pomocník a rádce pro sledování novinek, možnosti vyzkoušení si produktů a načtení svého diáře či deníku. V rámci aplikace je možnost sledovat sortiment, recenze a plánované akce v rámci celé České republiky. V dnešní době existuje mnoho společností, které se snaží o tvorbu kvalitních aplikací, dle výběru je možnost využít MADFOX DESING nebo PIXELMATE, kteří ve své nabídce uvádějí také možnost podpory. Finanční částka takové aplikace nelze přímo určit, čím složitější a inovativnější tím dražší.

Tato aplikace by měla hlavní výhodu ve vázanosti přímo na papírnictví a značky, taky by se dalo sledovat na které produkty zákazníci klikají nejčastěji, či které produkty si dávají do svých seznamu přání, a tak lépe cílit jak reklamu, tak popřípadě různé kombinace produktů v akci.



## 5 Závěr

V první části diplomové práce byly vymezeny základní pojmy jako podnikání, podnikatel, podnik, volba právní formy, typy právních forem a podnikatelské riziko. Také bylo vymezeno několik podnikatelských struktur a metody které byly využity v praktické části diplomové práce jako dotazníkové šetření, Business Model Canvas, jeho modifikace Lean Canvas a SWOT analýza.

V druhé části diplomové práce byla zvolena struktura podnikatelského plánu dle Svobodová & Andera (2017). Podnikatelský plán, který byl vytvořen, vede k velmi pozitivním zjištěním. Konkurenční výhoda je viděna v jedinečném konceptu zaměřený na české tvůrce, produkty a na nedostupné malířské pomůcky. Majitelka je schopná provozovat tento podnik, z pohledu finanční částky ví, má povědomí o možnostech získání a do budoucna počítá s bankovním úvěrem ve výši 200 000 Kč. Počáteční investice přes 500 000 Kč představuje peněžní částku, která se dá různými způsoby získat, ať už část zaplatit z BÚ, nebo vypůjčit si od rodinných příslušníků nebo finančně zaopatřených známých. V průběhu průzkumu byl zjištěn zájem jak ze strany zákazníků, tak tvůrců. Nadále se počítá s využitím online marketingu a spolupráci s tvůrci, kdy bude důležité vítězství všech stran. Nejde pouze o spokojenost prodávajícího či dodavatele, ale také o spokojenost zákazníků. Produkty v češtině, které se dají zakoupit pouze online na jednom místě představují konkurenční vlastnost od ostatních dosavad fungujícím podnikům. Umístění prodejny zvyšuje počet zákazníků, jelikož se jedná o velké obchodní centrum, do kterého proudí tisíce návštěvníků. Začínající podnik představuje velkou zodpovědnost a také vyžaduje ze začátku aktivní účast majitelky na chodu celé prodejny, později lze přemýšlet nad výpomocí v podobě více prodavaček. Do budoucna lze pracovat s určitou představou různých spolupráci a dalšího rozvoje, tak by se z podniku nemuselo stát pouze obyčejné papírnictví. Cílem je tento koncept posunout dál jak o vlastní aplikaci nebo spolupráci, tvorbu různých akcí a workshopů.

Cílem diplomové práce bylo ověřit, zda existuje mezera na trhu, životaschopnost a potenciál podnikatelského plánu, tento cíl byl naplněn, mezera lze na tomto trhu najít a podnikatelský plán je životaschopný. Mezi dílčí cíle patřilo ověření zájmu ze strany zákazníků a ověřit, zda čeští tvůrce budou mít zájem spolupracovat. I tento zájem byl prokázán v případě dotazníkového šetření. Proto lze papírnictví Creativ s.r.o. považovat za nápad, který jde uskutečnit v Moravskoslezském kraji.

## Seznam použité literatury

### Odborná kniha

FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum*. 2. vydání. Brno : BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha : Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-0939-2.

GRASSEOVÁ, M., R. DUBEC a D. ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vydání. Brno : BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.

HNILICA, Jiří a Jiří FOTR. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2. vydání. Praha : Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5104-7.

KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. *Management rizik projektů se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. Praha : Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3221-3.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno : Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

LIBES, Luni. *The Next step: a guide to building a startup financial plan*. 3. vydání. Seattle : Lunarmobiscuit Publishing, 2015. ISBN 978-0-9980947-2-4.

NOVOTNÝ, Jiří a Pavel ŠAŠEK. *Právní základy podnikání II. díl*. Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, 2017. ISBN 978-80-261-0692-0.

NOVOTNÝ, Jiří a Pavel ŠAŠEK. *Právní základy podnikání I. díl*. Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, 2017. ISBN 978-80-261-0691-3.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. 2. vydání. Brno : BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0425-2.

RIES, Eric. *Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustále inovace*. Brno : BezBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0389-7.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha : Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.

SRPOVÁ, Jitka, et al.. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha : Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu*. Praha : Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

TOREN, Adam a Matthew TOREN. *Jak založit vlastní podnik: staň se podnikatelem!* Praha : nakladatelství Svojka & Co.,s.r.o., 2018. ISBN 978-80-256-2217-9.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vydání. Praha : Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

ZEMÁNEK, Josef a Jiří LACINA. *Příručka pro začínající podnikatele*. Kralice na Hané : Computer Media s.r.o., 2011. ISBN 978-80-7402-109-1.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele*. Praha : Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1844-6.

### **Elektronické dokumenty a ostatní**

AliExpress Česko. *Co je Aliexpress*. Portál aliexpress.plnapenezenka.cz [online]. [cit. 20.2.2020]. Dostupné z: <https://aliexpress.plnapenezenka.cz/vse-o-aliexpress/co-je-aliexpress-2/>

Alza. *Xiaomi Mi 9 Lite LTE 64 GB černá*. Portál společnosti Alza. [online] [cit. 4.4.2020]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/xiaomi-mi-9-lite-lte?dq=5670315&layoutAutoChange=1>

BRYCHTOVÁ, Lucie. *Srovnání účelu a způsobu užití Lean Canvas a Business Model Canvas*. Portál Medium. [online]. 21.11.2019 [cit. 20.3.2020]. Dostupné z: <https://medium.com/design-kisk/srovnán%C3%AD-účelu-a-způsobu-užit%C3%AD-lean-canvas-a-business-model-canvas-fb82565d0a2f>

Canvanizer. *BUSINESS MODEL CANVAS VS LEAN CANVAS* [online]. Portál společnosti Canvanizer. ©2019 [cit. 6.4.2020]. Dostupné z: <https://canvanizer.com/how-to-use/business-model-canvas-vs-lean-canvas>

Česká národní banka. *Jak se vyvíjela diskontní sazba ČNB?* Portál ČNB. [online]. ©2020 [cit. 10.4.2020] Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Jak-se-vyvijela-diskontni-sazba-CNB/>

Doller. *Náš příběh*. Portál společnosti Doller. [online]. ©2018 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://www.doller.cz/nas-pribeh>

Dotykačka. *Dotyková pokladna 8“*. Portál společnosti Dotykačka.[online]. ©2020 [cit. 4.4.2020] Dostupné z: [https://www.dotykacka.cz/dotykov-pokladna-8/?gclid=CjwKCAjw95D0BRBFEiwAcO1KDN6J6wGLD-G1Qz6kN1aYVvr1E46p7yzmvL0SiR5hGBdVYEiCZpspORoCnzMQAvD\\_BwE](https://www.dotykacka.cz/dotykov-pokladna-8/?gclid=CjwKCAjw95D0BRBFEiwAcO1KDN6J6wGLD-G1Qz6kN1aYVvr1E46p7yzmvL0SiR5hGBdVYEiCZpspORoCnzMQAvD_BwE)

EHRENBERGEROVÁ, Lucie & Nicole. *O nás*. Portál společnosti acupofstyle. [online]. ©2020 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://shop.acupofstyle.com/onas/>

ePipí. *O Nás*. Portál společnosti ePipí shop. [online]. ©2020 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://www.epipi-shop.cz/o-nas-2/>

Fleppi. *Náš příběh*. Portál společnosti Fleppi. [online]. ©2020 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://www.fleppi.cz/nas-pribeh/>

Flying tiger copenhagen. *About us*. Portál společnosti Flying tiger. [online]. ©2017 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://cz.flyingtiger.com/cs-CZ/about-us>

Místo prodeje. *Forum Nová Karolina hlásí rekordní rok*. Portál Místo prodeje. [online]. 27.2.2020 [cit. 16.3.2020]. Dostupné z: <https://www.mistoprodeje.cz/obsah/zajimavosti-z-retailu/forum-nova-karolina-hlasi-rekordni-rok/>

Kalia. *O nás*. Portál společnosti Kalia. [online]. [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://www.kalia.cz/o-nas>

KAPOUN, Jan. *Historie eBay*. Portál Business world. [online] 18.3.2010 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://businessworld.cz/ostatni/historie-ebay-5786>

Korálky dní. *O mně*. Portál společnosti Korálky dní. [online]. ©2020 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://koralkydni.cz/o-mne/>

Lean canvas. *LEAN CANVAS online kurz za dobrý skutek*. Portál společnosti Lean canvas. [online]. [cit. 18.3.2020]. Dostupné z: <https://www.leancanvas.cz>

Lepikaro. *Kdo jsme?* Portál společnosti lepikaro. [online]. ©2015-2020 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://lepikaro.cz/kdo-jsme/>

LYSEK, Jiří. *Wish v češtině zahraniční nákupní portál Wish*. Portál jak-nakoupit-neprohloupit. [online]. 1.3.2017 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://www.jak-nakoupit-neprohloupit.cz/wish-nakupovani-je-zabava/>

MADFOX DESING. *Web, marketing – protřepat, nemíchat*. Portál společnosti madfoxdesign.cz [online]. [cit. 10.4.2020]. Dostupné z: <https://www.madfoxdesign.cz>

MEET PAPÍR. *MEET PAPÍR vše z papíru na jednom místě*. Portál společnosti MEET PAPIR. [online]. ©Meet Papír [cit. 10.4.2020]. Dostupné z: <https://meetpapir.cz>

MURÁR, Filip. *Kolik stojí založit společnost s ručením omezeným?* Portál Epravo. [online]. 21.11.2019 [cit. 6.3.2020]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/kolik-stoji-zalozit-spolecnost-s-rucenim-omezenym-104072.html>

Papírnictví duha. *O nás.* Portál společnosti papírnictví Duha. [online]. ©2014 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <http://papirnictviduha.cz/o-nas/>

PIXELMATE. *Vývoj mobilních aplikací.* Portál společnosti Pixelmate. [online]. © All rights reserved 2013-2020 [cit. 10.4.2020]. Dostupné z: [https://pixelmate.cz/vyvoj-mobilnich-aplikaci?gclid=CjwKCAjw7LX0BRBiEiwA\\_\\_gNwzbi2huAOAsgMc2F5zP5dIdSleixxSXzspPjEy\\_JiV5\\_oKkpqWj1PxoC8UcQAvD\\_BwE](https://pixelmate.cz/vyvoj-mobilnich-aplikaci?gclid=CjwKCAjw7LX0BRBiEiwA__gNwzbi2huAOAsgMc2F5zP5dIdSleixxSXzspPjEy_JiV5_oKkpqWj1PxoC8UcQAvD_BwE)

Právník online. *Zakladatelská listina s.r.o. základní verze.* Portál právník online. [online] © PravníkOnline.cz 2020 [cit. 14.4.2020]. Dostupné z: <https://www.pravnikonline.cz/poradna/vzory-dokumentu/zakladatelska-listina-sro-zakladni-verze/>

PREUSS, Ondřej. *Jak založit s.r.o. krok za krokem.* Portál simply office. [online] 21.4.2019 [cit. 24.3.2020]. Dostupné z: <https://www.simplyoffice.cz/clanky/jak-zalozit-s-r-o-krok-za-krokem>

Profi. *Podnikatelský záměr.* Portál společnosti profipodnikatelskyplan. [online]. [cit. 1.20.2020]. Dostupné z: [https://www.profipodnikatelskyplan.cz/podnikatelsky-zamer?gclid=CjwKCAiA98TxBRBtEiwAVRLquwhfm\\_cRGSrnuA3GjVQjmVLgKpvr\\_klcpPqRtEG80pcHRIi5OSy9BoCcVsQAvD\\_BwE](https://www.profipodnikatelskyplan.cz/podnikatelsky-zamer?gclid=CjwKCAiA98TxBRBtEiwAVRLquwhfm_cRGSrnuA3GjVQjmVLgKpvr_klcpPqRtEG80pcHRIi5OSy9BoCcVsQAvD_BwE)

SQUARESPACE. *Sell Products Online.* Portál společnosti swuarespace. [online] [cit. 30.3.2020]. Dostupné z: <https://www.squarespace.com/ecommerce/sell-products>

SZABO, Patrik. *Nezaměstnanost v Moravskoslezském kraji k 31.12.2019.* Portál společnosti ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. [online] 10.1.2020 [cit. 10.4.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xt/nezamestnanost-v-moravskoslezskem-kraji-k-31-12-2019>

TYIDENTITY. *Kdo jsme.* Portál společnosti TYIDENTITY. [online]. ©2020 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://www.tyidentity.cz/index.php/o-nas/>

WIKY. *O nás.* Portál společnosti Wiky hračky. [online]. © Wiky hračky 2020 [cit. 2.2.2020]. Dostupné z: <https://www.wikyhracky.cz/o-nas/>

## **Právní předpisy**

Zákon 513/1991 Sb. ze dne 5. listopadu 1991, Obchodní zákoník. Dostupné také z:  
<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513#Top>

Zákon 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012, zákon občanský zákoník. Dostupné také z:  
<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Zákon 262/2006 Sb. ze dne 21. dubna 2006, zákon zákoník práce. Dostupné také z:  
<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

Zákon 455/1991 Sb. ze dne 2. října 1991, Živnostenský zákon. Dostupné také z:  
[https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-](https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455?text=%C5%BEivnostensk%C3%BD+z%C3%A1k)

[455?text=%C5%BEivnostensk%C3%BD+z%C3%A1k](https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455?text=%C5%BEivnostensk%C3%BD+z%C3%A1k)

Zákon 90/2012 Sb. ze dne 25. ledna 2012, zákon o obchodních korporacích. Dostupné také z: [https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-](https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90?text=obchodn%C3%ADch+korporac%C3%ADch)

[90?text=obchodn%C3%ADch+korporac%C3%ADch](https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90?text=obchodn%C3%ADch+korporac%C3%ADch)

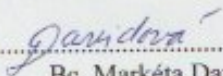
## Seznam zkratek

aj.	a jiné
BÚ	bankovní úvěr
CF	CASHFLOW
č.	číslo
DPČ	dohoda o pracovní činnosti
DPH	daň z přidané hodnoty
DPP	dohoda o provedení práce
DPPO	daň z příjmů právnických osob
EBT	Zisk před zdaněním
Kč	korun
ks	kusů
KS PP	konečný stav peněžních prostředků
M	malá
např.	například
NOZ	nový občanský zákoník
NPV	čistá současná hodnota
Obr.	obrázek
PS PP	počáteční stav peněžních prostředků
R	riziko
resp.	respektive
S	střední
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
Sb.	sbírka
str.	strana
t	roky
Tab	tabulka
tis.	tisíc
tzv.	takzvaně
USD	americký dolar
V	výdaje
V	vysoká
vč.	včetně
VM	velice malá
ZOK	zákon o obchodních korporacích
ZV	zvláště vyská
ZVR	zákon o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 17.04.2020

  
Bc. Markéta Davidová